SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE BAHIA

RELATÓRIO DE GESTÃO 2022

VERSÃO TCU

SALVADOR, JANEIRO/2023



© 2023. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

INFORMAÇÕES E CONTATOS
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE
Unidade de Gestão Estratégica
Endereço: Rua Arthur de Azevedo Machado, 1225, Civil Towers, Torre Cirrus, Costa Azul, Salvador, Bahia
CEP: 41760-000
Site: www.sebrae.com.br

PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL
Carlos de Souza Andrade

DIRETORIA DA SUPERINTENDÊNCIA
Jorge Khoury

DIRETORIA TÉCNICA
Franklin Santana Santos

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
José Cabral Ferreira

UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA

GERENTE
Sérgio Cavalcante Gomes

GERENTE ADJUNTO
Isabel de Cássia Santos Ribeiro

EQUIPE DE ANALISTAS TÉCNICOS
Anderson dos Santos Teixeira
Fernando Edmar de Oliveira Silva
Ludmila Ribeiro Cruz Santos

EQUIPE DE APOIO
Amanda Cristina Ribeiro da Silva Vieira (Estagiária)
Amanda dos Santos Medeiros (Terceirizada)

SUMÁRIO

1 | Mensagem da Diretoria 4

2 | Destaques do Exercício 8

3 | Visão Geral Organizacional 11

4 | Desafios, Riscos, Oportunidades 18

5 | Atuação da Governança 25

6 | Desempenho Estratégico 27

7 | Desempenho no Ambiente dos Pequenos Negócios 34

8 | Desempenho no Atendimento Individual 46

9 | Desempenho no atendimento coletivo 61

9.1 | Agronegócio 62

9.2 | Comércio e Serviços 68

9.3 | Economia Criativa 76

9.4 | Indústria 78

9.5 | Negócios Inovadores 86

10 | Desempenho Projetos Especiais, Mercado e Internacionalização 90

11 | Desempenho no Apoio ao Atendimento 111

12 | Desempenho na Atuação Interna 118

13 | Dados Orçamentários, Financeiros e Contábeis 143

1 MENSAGEM DA DIRETORIA

JORGE KHOURY | DIRETOR SUPERINTENDENTE



Nos 3 últimos anos o mundo está convivendo com a declarada Emergência de Saúde Pública, em razão da Covid-19 detectada em dezembro/2019 na China. A Aliança Global para Vacinas e Imunização (GAVI), com o apoio da Organização Mundial da Saúde (OMS), lançaram o Covax Facility. Os esforços alcançaram êxito em tempo recorde e em dezembro do mesmo ano foi aplicada a primeira dose no Reino Unido e em janeiro/2021, no Brasil.

Para além da redução da mobilidade e letalidade da doença, o incremento da cobertura vacinal influenciou na retomada das atividades e na geração de trabalho e renda. Segundo cálculos da ONU, cada real investido em saneamento gera uma economia de R$ 4 a R$ 5 no PIB. No Brasil, levantamento realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) estimava que, para cada R$ 1 investido em vacina, gerava-se um impacto positivo no PIB (Produto Interno Bruto) de R$ 9. O estudo avaliou que a vacinação em massa, em âmbito nacional, evitou, ao menos, 500 mortes por dia só nos primeiros quatro meses, a partir de fevereiro de 2021. Dentre os países emergentes, o Brasil teve um dos maiores programas de combate ao novo coronavírus. O Governo Brasileiro tomou inúmeras iniciativas no sentindo de atenuar os custos da pandemia, mediante o auxílio-emergencial, apoio às micro e pequenas empresas, apoio à folha de pagamento, entre outras. Embora tenhamos avançado no enfrentamento em 2021, começado 2022 o coronavírus, impulsionado pela variante ômicrom, continuou se propagou no mundo e no Brasil, levando a manutenção medidas de proteção para evitar novas crises. Além dos cuidados e enfrentamento das variantes da Covid-19, as enchentes na Bahia e em Minas Gerais em 2021–2022 começaram em 7 de dezembro de 2021, com as fortes chuvas que atingiram a região sul da Bahia e o norte de Minas Gerais. Entre as cidades mais afetadas no sul baiano estavam Itamaraju, Eunápolis e Itabela, onde foi registrada uma grande elevação do nível dos rios e deslizamentos de terra. Outras cidades também foram afetadas, necessitando de assistência aérea para o resgate e suprimento de itens básicos.

Em meio às fortes chuvas que atingiram diversos municípios baianos, o Sebrae Bahia anunciou ações para apoiar os empreendedores impactados nessas regiões. Ainda bem que São Pedro nos deu trégua para que as nossas cidades e suas populações tivessem condições de usufruir da alegria e efeitos positivos do verão e das festas juninas. Entre sonhos, vidas e patrimônios levados pelas águas, esperança e cuidados com o retorno presencial das atividades produtivas, atravessamos a maior eleição da história, marcada por polarização, embates e questionamentos, o que, logicamente nos levou a, institucionalmente, redobrar os cuidados em todas as formas e posicionamentos e relacionamento. Em novembro os pequenos negócios se preparam para usufruir dos impactos da Copa do Mundo 2022, não podemos omitir os efeitos positivos, mas poderíamos ter estendido um pouco mais.

Passado as tormentas climáticas, turbulências políticas e, elevado o número de dose cobertura vacinal, a economia gradualmente vai se recompondo e, na Bahia, em especial os negócios da alegria – esportes e passeios náuticos,

meios de hospedagem, transportes, alimentação, roupas levas, entretenimento, dentre outros. Observado essas lacunas positivas, o empresariado eleva a confiança para investir nessas atividades, gerando emprego e renda. O Sebrae Bahia se aproximou dos poderes públicos e das lideranças empresariais disponibilizando as suas mais diferentes formas de apoio para os mais diferentes tipos de empreendedores, seja o informal, o pequeno agricultor familiar, o artesanato até os mais evoluídos tecnologicamente. De igual maneira atuamos para influenciar o ambiente dos pequenos negócios, propondo melhorias para a redução da burocracia, elevação e facilitação do acesso ao crédito e a inserção dos pequenos negócios no mercado. Também propiciamos a formação de lideranças empresariais habilitando-as para trabalharem em benefício dos territórios e segmentos. Foram construídos arranjos institucionais que estimularam e proporcionam um comportamento em rede e cooperativo no âmbito do Sebrae Bahia com Parceiros e Instituições, essa rede foi organizada para concentrar esforços funcionais do Sebrae Bahia em função de resultados finalísticos, objetivos estratégicos e estratégias comuns.

JOSÉ CABRAL FERREIRA | DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS



Os projetos das Unidades vinculadas à DAF – Diretoria Administrativa Financeira, estiveram aderentes ao Programa Nacional Transformação Organizacional, cujo objetivo é atuar de forma compartilhada na prestação de atividades/serviços de suporte e gestão, promovendo a padronização e o compartilhamento de serviços e processos, o ganho de qualidade, o aumento da eficiência e da produtividade, um maior controle e a excelência operacional. Em aderência ao objetivo estratégico “Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes” , por intermédio da Unidade de Tecnologia e Comunicação, foram implementadas medidas visando a Lei Geral de Proteção de Dados; ações de governança de dados, em consonância com Governança Corporativa Nacional de TIC; a modernização do parque tecnológico do Sebrae Bahia e apoio técnico para o desenvolvimento de soluções tecnológicos das unidades de negócios do Sebrae Bahia, a exemplo do Sistema de Atendimento ao Cliente do Sebrae SAS, Business Intelligence BI, Sistema Financeiro, Assinatura Digital e Manutenção do Portfólio de mais de 60 Sistemas Corporativos.

Em 2022 a Unidade de Suporte (USUP) ampliou e disseminou o conhecimento da sua estrutura e serviços por meio de encontro virtual com todas as demais Unidades do Sebrae Bahia, via seminários virtuais e disseminação de material interativo que permite o acesso aos principais serviços das coordenações. Esta ação esteve alinhada com o planejamento estratégico na perspectiva dos processos com gestão com base na informação, bem como na perspectiva dos nossos clientes internos promovendo um relacionamento acessível, integrado, ágil e transformador. Além dessa estratégia de esclarecimento e aproximação com todas as unidades do Sebrae Bahia, a USUP deu suporte a todos os eventos, especialmente os de grande porte, via contrato de empresa especializada para esse objetivo; criou e disponibilizou o Painel de Acompanhamento dos Processos Licitatórios, visando uma melhor gestão e transparência das informações dos processos licitatórios; realizou Oficina *Maker* para apoiar as unidades de Negócios na elaboração de Termos de Referência; estruturou e disponibilizou o Banco de palestrantes, com informações relativas ao histórico de cotações de palestrantes. A fim de promover a melhoria de desempenho dos fornecedores credenciados, foi realizada uma série de palestras, em parceria com os colaboradores, de forma a capacitá-los sobre diversos temas e orientá-los acerca dos processos internos, como: “Recursos e Ferramentas para atuar no mercado digital”, “Descomplicando o processo de Pagamento” e “Tira-Dúvidas sobre SGF”.

Já nas questões de infraestrutura, foi realizada a transferência da Unidade de Santo Antonio de Jesus e esteve em andamento a modernização das Unidades Regionais de Feira de Santana, Juazeiro, Jacobina e Barreiras. A USUP também apoiou o Comitê de Sustentabilidade, cujas iniciativas fazem parte Plano de Ação para alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - com adesão do Sebrae/BA ao Pacto Global da ONU.

Em atendimento aos objetivos estratégicos “Promover o desenvolvimento dos Colaboradores em competências de Inovação, Transformação Digital e obtenção de resultados” e “Atrair e reter colaboradores”, em 2022 a Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) investiu no desenvolvimento e capacitação, disseminação dos valores e cultura organizacional, bem como na qualidade de vida no trabalho, de forma a alcançar todo o corpo funcional. A ação destaque no Programa Bem Viver/2022 foi a realização dos Jogos de Integração, sendo a primeira ação no formato presencial envolvendo todos os colaboradores, pós pandemia, cujo objetivo principal foi a promoção da integração entre os funcionários, sensibilização sobre a importância do bem-estar e qualidade de vida, além de terem sido trabalhados os 4 comportamentos propostos para a nova Cultura Organizacional: Espírito de Equipe, Sintonia, Iniciativa e Autonomia. A Universidade Corporativa Sebrae (UCS) direcionou suas ações para a nova cultura organizacional e a cultura digital. 282 colaboradores foram avaliados no Ciclo de Gestão do Desempenho 2022, que orientará, em 2023, o reconhecimento e a evolução de colaboradores na nova versão do SGP.

Uma vez que o Sebrae Bahia dispõe de uma estrutura de governança apoiada na Diretoria Executiva e no Conselho Deliberativo Estadual, a nossa Diretoria Administrativa Financeira(DAF), em consonância com o estabelecido nos nossos Regimento e Estatuto Interno, atuou em 2022 para dar suporte às ações de articulações institucionais e de proposição de melhorias do ambiente de negócios realizadas pela nossa Diretoria de Superintendência(DISUP) e para apoiar as Unidades de Atendimento e Gestão de Portfólio vinculadas a nossa Diretoria Técnica(DITEC).

FRANKLIN SANTANA SANTOS | DIRETOR TÉCNICO



Em complementação aos pronunciamentos dos colegas da Diretoria Executiva e à análise de cenário apresentada pelo Diretor Superintendente, a Diretoria Técnica (DITEC) preparou suas equipes e elegeu estratégias para o movimento de retomada.

Desta maneira, reiniciou-se a realização de grandes eventos em 2022, com destaque para a Bahia Expo & Negócios, o Encontro Nordestino do Setor de Leites e Derivados, o E-Agro, a Semana Sebrae de Capacitação Empresarial e o Startup Summit. Além disso, foram resgatadas ações presenciais em programas importantes como o Empretec, o Sebraetec e o Sebrae Delas, bem como o reconhecimento da Mulher de Negócios.

Em aderência às estratégias do Sistema Sebrae e como contribuição para o alcance dos seus objetivos estratégicos e resultados finalísticos, as Unidade de Atendimento e de Gestão de Portfólio da DITEC implementaram projetos locais vinculados aos programas nacionais Brasil Mais Competitivo, Brasil Mais Inovador e Cliente em Foco.

Nossos projetos locais de atendimento coletivo foram estruturados para elevar a produtividade, a competitividade, a sustentabilidade e a participação dos pequenos negócios no mercado, com base na atuação nos segmentos de Agronegócio, de Comércio e Serviços, de Indústria, de Turismo e de Economia Criativa, considerando-se todos os territórios de identidade no Estado da Bahia.

Registra-se que a Jornada Indústria 360 foi a estratégia desenvolvida para entregar valor e transformação para os pequenos negócios industriais, com foco em produtividade, gestão, inovação, digitalização, conectividade e geração de negócios.

Os Meetups Summits, por sua vez, foram eventos de curta duração, realizados nas 10 Unidades Regionais do Sebrae Bahia, com o objetivo de sensibilizar e mobilizar público (principalmente do interior do estado), conectar o ecossistema local de inovação de cada território e divulgar as ações propostas pela Coordenação de Negócios Inovadores para o ano de 2022. O Sebrae promoveu a participação de 10 empresas baianas no Web Summit Lisboa 2022, que foi realizado entre os dias 30/10 e 04/11 na capital portuguesa.

É digno de nota, ainda, que conhecendo a necessidade de abrangência e escalabilidade dos atendimentos, chamam a atenção as intervenções do programa Cliente em Foco. Tal iniciativa, cujo objetivo é aprimorar e sincronizar o atendimento especializado e a oferta de soluções do Sebrae nos territórios, além de integrar, qualificar e ampliar o atendimento digital do Sebrae com foco em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus Clientes, deu continuidade ao processo de expansão digital do atendimento, incrementando a oferta de conteúdos e ferramentas digitais, consultoria online de gestão, e consultoria assíncrona nos temas: Análise do Instagram e Whatsapp Business, Semana Sebrae Online e Cursos Digitais. Registra-se que em 2022 o Portal Sebrae Bahia foi utilizado estrategicamente para direcionar os clientes para as soluções, eventos e campanhas digitais do estado. As divulgações foram feitas por meio de banners ou criação de artigos que detalham as soluções fixados na home.

Aponta-se que, por intermédio dessas iniciativas, as Unidades de Atendimento vinculadas à Diretoria Técnica promoveram uma atuação em parceria com uma rede integrada de parceiros institucionais, especialmente com as Federações que têm assento no Conselho Deliberativo, com foco no estímulo ao empreendedorismo e no desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios.



2 DESTAQUES DO EXERCÍCIO

Pequenos Negócios Atendidos (MEI, ME, EPP)



121.000
Previsto

157.144
Realizado

130%

Cobertura do Atendimento (ME e EPP)



22,1%
Previsto

22,9%
Realizado

104%

Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação



14.300
Previsto

24.707
Realizado

173%

Clientes Atendidos por Meio de Serviços Digitais



159.600
Previsto

193.448
Realizado

121%

Clientes com Garantia do FAMPE Assistidos na Fase Pós-Crédito



52,0%
Previsto

58,0%
Realizado

111%

Recomendação do Sebrae (Net Promoter Score) (nota -100 a 100)



78,0
Previsto

82,6
Realizado

106%

Professores Atendidos em Soluções de Educação Empreendedora



11.000
Previsto

14.101
Realizado

128%

Tempo de Abertura de Empresas (horas)



110h
Previsto

59h
Realizado

146%

Percentual de Recursos Aplicados na Atividade-Fim



81%
Previsto

81,8%
Realizado

101%

Aumento da Produtividade do Trabalho dos Pequenos Negócios Atendidos



5,0%
Previsto

18,6%
Realizado

372%

Percentual de Projetos de Atendimento com Aumento do Faturamento dos Clientes



79,0%
Previsto

84,8%
Realizado

107%

Execução Orçamentária dos Recursos do Sebrae Bahia (Em Mil)



262.599
Previsto

231.206
Realizado

88%

Imagem do Sebrae Perante os Pequenos Negócios (nota 0 a 10)



8,6
Previsto

8,7
Realizado

101%

Imagem do Sebrae Perante a Sociedade (nota 0 a 10)



8,1
Previsto

8,8
Realizado

108%

Quantidade de Clientes Atendidos x Quantidade de Atendimentos

267.056
Clientes Atendidos (Distintos)

466.872
Atendimentos Realizados

45%
Atendimentos à Distância

55%
Atendimentos Presenciais

1,75
Atendimentos por Cliente

Atendimentos por Instrumento

53.057
Consultorias Realizadas

Inscritos em Cursos
17.910

81.887
Participantes nas Oficinas

Participantes nas Palestras
71.201

115
Participantes nas Rodadas

Participantes nos Seminários
29.178

Realizações de Feira
35

1.829
Participantes nas Missões/Caravanas

214.235
Orientações Técnicas

Realização de Informação
34.314

Números nas Redes Sociais

31.445
Novos Seguidores

314 mil
Seguidores no Total

5,9 mil
Conteúdos Produzidos

140 milhões
De Visualizações

803 mil
Interações com os Conteúdos

64 milhões
De Alcance

3 VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL

3.1 INFORMAÇÕES GERAIS

De acordo com seu regimento interno, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Bahia (Sebrae Bahia), no seu âmbito territorial de atuação, tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, o empreendedorismo, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agropecuárias e de serviços, notadamente nos campos da economia, do acesso aos mercados, administração, finanças e legislação, da facilitação do acesso ao crédito, à inovação, tecnologia e meio ambiente, da capacitação gerencial e da assistência social, mediante a execução de ações condizentes com as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional (CDN), com as resoluções editadas pelo Conselho Deliberativo Estadual (CDE) e pela Diretoria Executiva do Sebrae Bahia (DIREX) e com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema Sebrae. Toda a operacionalização é realizada através da execução dos projetos e atividades constantes do Planejamento Plurianual e do Orçamento Anual, que compreende o fornecimento de uma ou mais soluções próprias ou de terceiros.



Informações do Sebrae Bahia	**Denominação** Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado da Bahia	**Tipo de Entidade** Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	**Principal atividade** Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica (Código CNAE: 7020-4/00)
	CNPJ 14.797.724/0001-12	**Vinculação Ministerial** Ministério da Economia	**Natureza Jurídica** Serviço Social Autônomo
	Telefone (71) 3320-4351	**E-mail** ouvidoria@sebrae.com.br **Site** www.ba.sebrae.com.br	**Endereço da Sede** R. Arthur de Azevedo Machado, 1225, Civil Towers, Torre Cirrus, Costa Azul, Salvador, Bahia. CEP: 41760-000

3.2 DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

Em reunião ordinária do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae Bahia (CDE) realizada em 08/03/21, considerando a aderência ao Mapa Estratégico do Sistema Sebrae elaborado pelo Sebrae Nacional para o horizonte 2020-2023, a Diretoria Executiva do Sebrae Bahia obteve aprovação do CDE para construção do Mapa de Direcionamento Estratégico do Sebrae Bahia – 2021-2025 (quadro abaixo), contendo Objetivos Estratégicos, distribuídos em quatro perspectivas: sociedade e ecossistema; clientes; processos internos; e recursos. Para o alcance de cada objetivo estratégico foram definidas várias iniciativas, amparadas pelos indicadores para suas medições e acompanhamento. Para fins de acompanhamento do desempenho organizacional, a Unidade de Gestão Estratégica elabora e compartilha boletins semanais de monitoramento dos indicadores institucionais, metas físicas e execução orçamentárias de todos os projetos e atividades em curso no Sebrae Bahia durante o exercício. Estes boletins são acompanhados, periodicamente, pela Diretoria Executiva com as respectivas unidades e medidas de gestão são adotadas para alavancagem de resultados, quando necessário.

MAPA DE DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO – SEBRAE BAHIA

PROPÓSITO | Transformar os Pequenos Negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil	**VISÃO |** Ser referência na promoção do empreendedorismo e geração de valor para os Pequenos Negócios

PERSPECTIVA SOCIEDADE / ECOSSISTEMA

Promover a ocupação e renda por meio do Empreendedorismo	Aumentar a sustentabilidade e a participação dos pequenos negócios no PIB da Bahia	Contribuir para a transformação do ambiente de negócios e territórios por meio da atuação em rede.

PERSPECTIVA DO CLIENTE

Desenvolver a cultura do Empreendedorismo considerando as gerações futuras.	Elevar a competitividade e produtividade dos Pequenos Negócios.	Promover um relacionamento acessível, integrado, resolutivo, ágil e transformador.

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

Ampliar a cobertura e efetividade do atendimento.	Intensificar a Transformação Digital.	Tornar a Empresa leve e ágil.
Integrar soluções, próprias e de mercado, de forma efetiva e customizada.	Ampliar e fortalecer as parcerias que potencializam as transformações no Ecossistema.	Desenvolver a Gestão com base na inovação, informação e conhecimento.

PERSPECTIVA DOS RECURSOS

Promover o desenvolvimento dos Colaboradores em competências de Inovação, Transformação Digital e obtenção de resultados.	Prover infraestrutura de dados para a criação, a transferência e a aplicação do conhecimento.	Promover a sustentabilidade interna e externa.
Atrair e reter colaboradores.	Modernizar e adequar a infraestrutura física e tecnológica.	Ampliar as fontes de recursos.

3.3 NORMAS E REGIMENTOS DIRECIONADORES DA ATUAÇÃO

O quadro a seguir apresenta as principais normas e regimentos direcionadores de atuação.

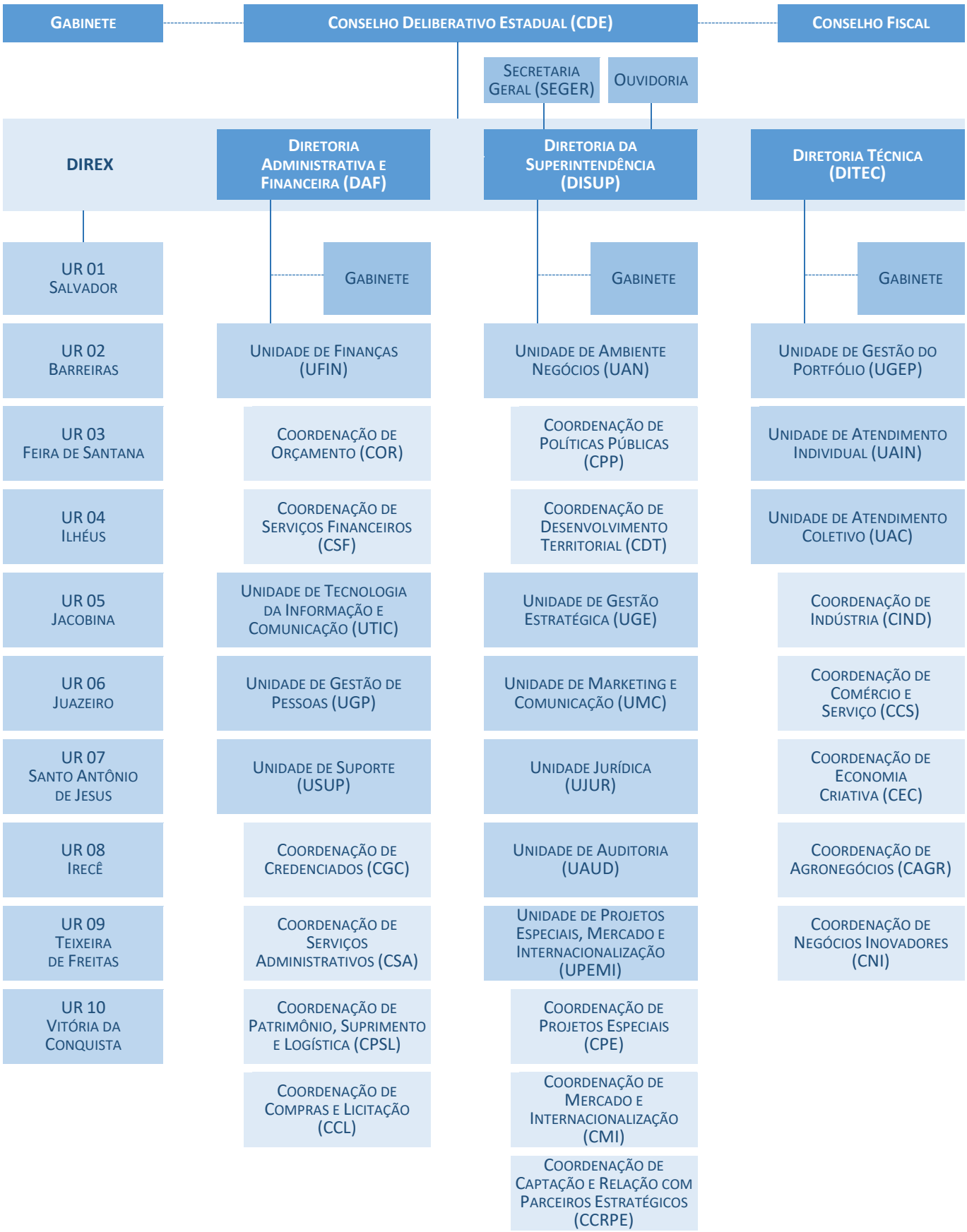
DOCUMENTO	ENDEREÇO PARA ACESSO
Leis sobre a criação do Sebrae	https://api-lai.sebrae.com.br./ArquivosPortalLai/Nacional/Decreto%20no%2099.570.90.pdf https://api-lai.sebrae.com.br./ArquivosPortalLai/Nacional/Lei%20no%208029.90.pdf
Regimento Interno	https://api-lai.sebrae.com.br./ArquivosPortalLai/BA/Institucional/Regimento%20Interno%20do%20Sebrae-BA%202020.pdf
Estatuto Sebrae Bahia	https://api-lai.sebrae.com.br./ArquivosPortalLai/BA/05%20Estatuto%20Sebrae%20-%20BA%20Decis%C3%A3o%20CDN%20No%20874%20-%2027.07.17.pdf

3.4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

O quadro abaixo apresenta a estrutura de governança do Sebrae Bahia prevista no Estatuto Social. O Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae Bahia (CDE) é o órgão colegiado de direção superior do Sebrae Bahia, que detém o poder originário e soberano da entidade, extensivo, na forma disposta no Estatuto e Regimento Interno da Instituição. No âmbito das atribuições inclui-se a competência para promover ações preventivas concernentes ao seu poder de correição sobre a Diretoria Executiva. O CDE é composto por treze (13) conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados instituidores do Sebrae Bahia. O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE, para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. No exercício de suas funções regimentais, terá o respaldo de uma Auditoria Independente, sem prejuízo da assistência permanente recebida da Diretoria Executiva e, especialmente, das áreas de Auditoria Interna e de Contabilidade do Sebrae Bahia. À Diretoria Executiva (DIREX), composta por 1 Diretor Superintendente, 1 Diretor Técnico e 1 Diretor Administrativo e Financeiro, compete a gestão estratégica, institucional, operacional (técnica) e de suporte (administrativa e financeira). Aos demais entes da Gestão, compete promover a auditoria das atividades desenvolvidas, analisar manifestações que guardem relação com infrações ao Código de Ética, assegurar a conformidade legal, promover a defesa administrativa e judicial e assegurar a transparência da organização na aplicação de seus recursos e no cumprimento da sua missão.

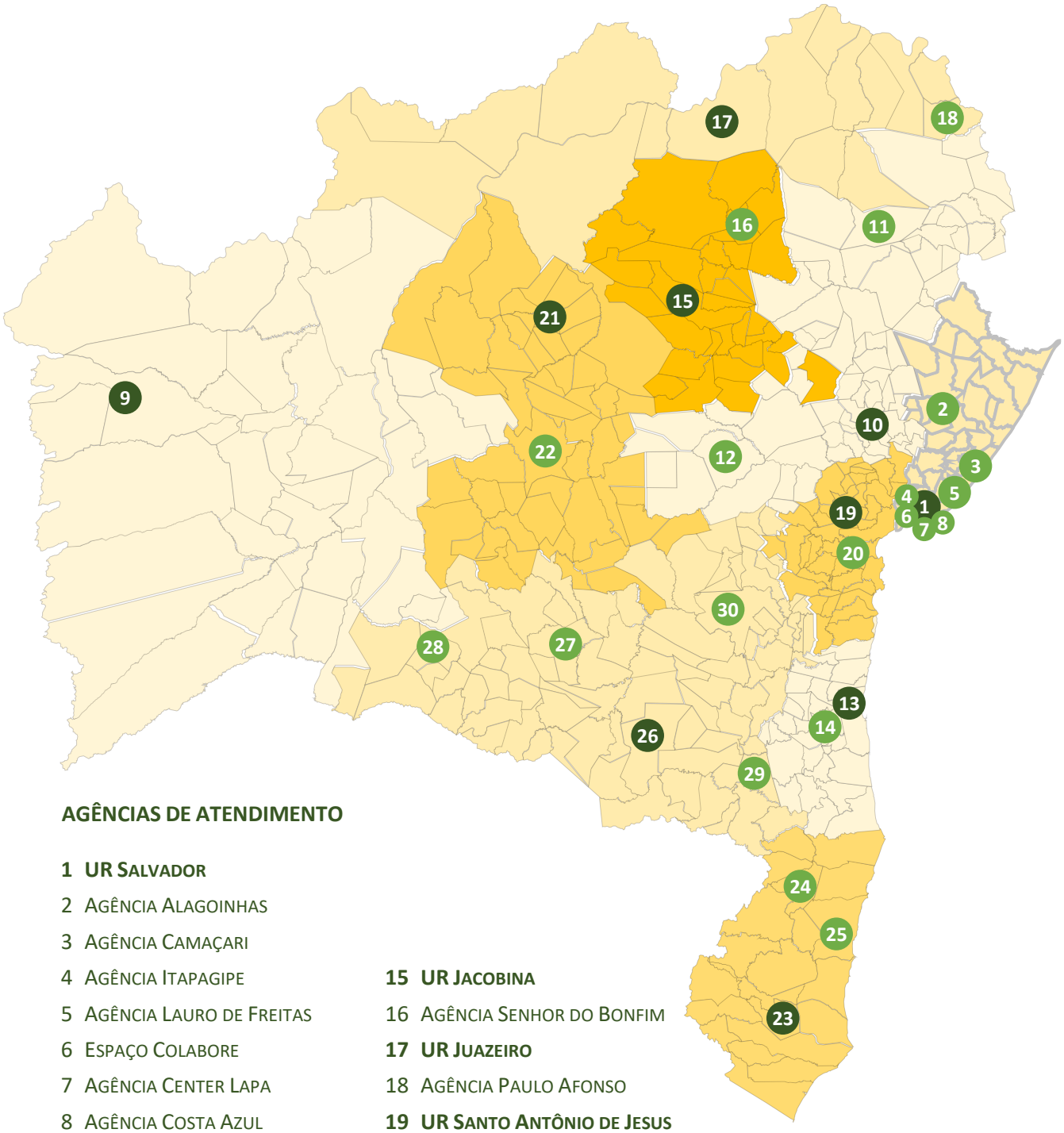


3.5 ORGANOGRAMA FUNCIONAL



3.6 MAPA DE ATUAÇÃO

O Sebrae Bahia atua em todos os municípios do Estado através de 30 agências, sendo 10 Unidades Regionais (UR), 19 Pontos de Atendimento (PA) e 1 Espaço Colabore (ambiente de trabalho compartilhado), conforme abaixo.



AGÊNCIAS DE ATENDIMENTO

1 UR Salvador
2 Agência Alagoinhas
3 Agência Camaçari
4 Agência Itapagipe
5 Agência Lauro de Freitas
6 Espaço Colabore
7 Agência Center Lapa
8 Agência Costa Azul
9 UR Barreiras
10 UR Feira de Santana
11 Agência Euclides da Cunha
12 Agência Itaberaba
13 UR Ilhéus
14 Agência Itabuna
15 UR Jacobina
16 Agência Senhor do Bonfim
17 UR Juazeiro
18 Agência Paulo Afonso
19 UR Santo Antônio de Jesus
20 Agência Valença
21 UR Irecê
22 Agência Seabra
23 UR Teixeira de Freitas
24 Agência Eunápolis
25 Agência Porto Seguro
26 UR Vitória da Conquista
27 Agência Brumado
28 Agência Guanambi
29 Agência Itapetinga
30 Agência Jequié

3.7 MODELO DE NEGÓCIO

O modelo de negócio do Sebrae Bahia (quadro abaixo) reflete a concepção estratégica da sua forma de atuação e foi diagramado a partir da metodologia CANVA. A partir da proposta de valor da organização, que pode ser traduzida na entrega de soluções padronizadas e customizadas aos pequenos negócios a fim de promover a competitividade, desenvolvimento sustentável e inovação deste público, definiu-se a estrutura e aspectos relevantes para o sucesso do negócio.

MODELO DE NEGÓCIO | SEBRAE BAHIA

PRINCIPAIS ATIVIDADES

Processos de Gestão

- Gestão Estratégica
- Governança Corporativa

Processos de Negócio

- Melhoria do Ambiente de Negócio
- Produção de Conteúdo
- Atendimento ao Cliente

Processos de Suporte

- Gestão de Fornecedores
- Gestão de Portfólio
- Gestão de Marketing e Comunicação
- Sustentabilidade Financeira
- Gestão de Pessoas
- Gestão de Tecnologia da Informação

PRINCIPAIS PARCERIAS

- Instituições Governamentais
- Sebrae de outros estados
- Associações e Representações Empresariais
- Empresas Privadas
- Instituições de Base Tecnológica e Universidades

PRINCIPAIS RECURSOS

- Recursos Físicos e Tecnológicos
- Capital Intelectual incluindo credenciados
- Recursos Humanos
- Recursos Financeiros

ESTRUTURA DE CUSTOS

- Custo de Pessoal
- Custos Operacionais (Suporte)
- Custos Finalísticos (Atendimento)

PROPOSTA DE VALOR

- Soluções Sebrae (padronizadas e customizadas) para promover a competitividade, desenvolvimento sustentável e inovação dos Pequenos Negócios
- Educação Empreendedora para o ensino básico e superior

FONTES DE RENDA

- Contribuição Social Orçamentária
- Contribuição Social Nacional
- Captação de Receitas (Empresas Beneficiadas, contratos, convênios e patrocínios)

RELACIONAMENTO COM CLIENTES

- Atendimento Presencial (Proativo e Reativo)
- Atendimento à Distância
- Atendimento Coletivo
- Atendimento Setorial
- Atendimento Territorial

CANAIS

- Pontos de Atendimento (próprios e de parceiros)
- Central de Relacionamento Sebrae (0800)
- Web, Redes Sociais
- Porta a Porta
- Ouvidoria

SEGMENTOS DE MERCADO

Segundo Sistema Sebrae (Público-Alvo)

- Potencial Empresário
- Potencial Empreendedor (Produtor Rural, Pescador, Artesão)
- Pequenos Negócios (Empreendedor Individual, Microempresa, Pequena Empresa)

Segundo Estágio de Maturidade

- Inicial
- Intermediário
- Avançado

Legenda	Como?	Quanto?	O quê?	Para quem?

3.8 CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor (quadro abaixo), com última revisão em setembro de 2019 aprovada pela Diretoria, está dividida em três categorias: Gestão, Negócio e Apoio, com distribuição dos macroprocessos em cada um dos eixos. O mapeamento dos processos se deu a partir da leitura e análise de documentos tais como o Regimento Interno, Mapa Estratégico, Modelo de Negócio, Diretrizes Estratégicas para definição dos processos considerados críticos e relevantes ao negócio, bem como, reuniões com líderes envolvidos em processos para definição de políticas, diretrizes e procedimentos que devem ser aplicados na gestão, execução e monitoramento dos processos. No curso do mapeamento são definidos requisitos aplicáveis a cada processo através dos objetivos esperados para eles. Estes requisitos são alinhados com as estratégias de atuação do Sebrae Bahia e partes interessadas.

GESTÃO	
GESTÃO ESTRATÉGICA	GOVERNANÇA CORPORATIVA

NEGÓCIO		
MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS	PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS	ATENDIMENTO AO CLIENTE

SUPORTE		
GESTÃO DE FORNECEDORES	GESTÃO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO	GESTÃO DE PESSOAS
GESTÃO DE PORTFÓLIO	SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	GESTÃO DE TI

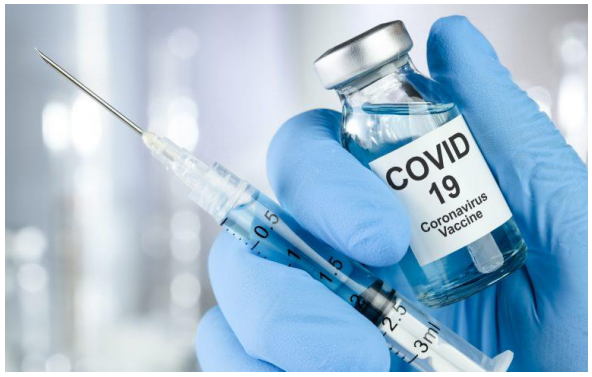


4 DESAFIOS, RISCOS E OPORTUNIDADES

4.1 CENÁRIO GLOBAL

A economia mundial está enfrentando seu maior teste desde a Segunda Guerra Mundial. Conforme relatório do Fundo Monetário Internacional, em 2022 a atividade econômica global viveu uma desaceleração generalizada e mais acentuada do que o esperado, com inflação acima da observada em várias décadas, a crise do custo de vida, o aperto das condições financeiras na maioria das regiões, a invasão russa na Ucrânia e a persistente pandemia de COVID-19. A previsão é que o crescimento global desacelere de 6,0% em 2021 para 3,2% em 2022 e 2,7% em 2023. Este é o perfil de crescimento mais fraco desde 2001, exceto pela crise financeira global e a fase aguda da pandemia.









Os desafios econômicos atuais revelam fissuras econômicas e geopolíticas no sistema econômico. As consequências econômicas desses choques foram sentidas durante todo o ano de 2022. Disparada dos preços dos alimentos e da energia e a inflação generalizada atingiram os mais vulneráveis de forma particularmente dura, numa altura em que os níveis elevados de dívida e o aperto das condições financeiras mundiais dificultaram ainda mais o apoio dos governos a essas populações. Em decorrência desse cenário, o ambiente externo foi muito desafiador para muitos mercados emergentes e economias em desenvolvimento. A forte valorização do dólar americano contribuiu significativamente para as pressões de preços domésticos e para a crise do custo de vida desses países. Fluxos de capital não se recuperaram e muitos de baixa renda e as economias em desenvolvimento permanecem em dificuldades de endividamento.

Em meio às muitas incertezas quanto ao cenário global, algumas características gerais podem ser apontadas: a) o nível de atividade em queda; b) a inflação alta; c) os juros de política monetária em alta; d) os preços de commodities em queda, com expectativas de elevação; e) a pressão nas cadeias de suprimento diminuindo; f) o mercado de trabalho resistente.

4.2 CENÁRIO NACIONAL

Análises da OCDE apresentaram o seguinte cenário para o Brasil em 2022: o PIB deverá crescer 2,8% em 2022, 1,2% em 2023 e 1,4% em 2024; o consumo doméstico, privado o investimento e as exportações continuaram como principais impulsionadores do crescimento; abrandamento do crescimento das exportações. As despesas das famílias foram impulsionadas por transferências sociais mais elevadas e um crescimento vigoroso do emprego; investimento privado apresentou melhoria devido à melhoria dos negócios e da confiança.





Apesar das taxas de juros globais mais altas, a taxa de câmbio se valorizou ligeiramente este ano, atenuando as pressões inflacionárias. A OCDE considerava também a diminuição da inflação com possíveis reduções de preços mais altos de energia e alimentos. A OCDE afirmava, ainda, que o Brasil teve uma política fiscal expansionista em 2022, impulsionada pelas isenções fiscais para lidar com os preços mais altos da energia e com o aumento de 50% no tamanho do programa Auxílio Brasil.



Ao longo dos últimos anos o País atravessou severo período de desindustrialização e ausência de políticas de desenvolvimento de um modo geral, o que implicou um decréscimo persistente da participação da indústria de transformação no PIB nacional. Além disso, o desmonte da política nacional de exportações no governo atual também impactou fortemente na redução da participação da indústria de transformação no total das exportações brasileiras, caindo de 66% em 2016 para cerca de 50% em 2022. Esse cenário se agravou com os efeitos da pandemia e da nova geopolítica mundial sobre a desindustrialização e foi amplificado pela ausência de políticas industriais e de comércio exterior para virar o jogo e transformar uma ameaça em oportunidades para o setor produtivo do país.



Na Infraestrutura Logística foi observada uma queda brutal do investimento e o desmantelamento dos mecanismos de planejamento, que, somados à implementação de modelos de concessão voltados apenas para criar oportunidades de negócios privados, sem dar sustentabilidade aos projetos e reais benefícios aos usuários, fizeram com que a infraestrutura logística perdesse capacidade e se degradasse ao longo dos últimos anos.



4.3 CENÁRIO ESTADUAL

A Bahia é uma das 27 unidades federativas do Brasil, ocupando mais de 567 mil km^2, sendo pouco maior que a França. É rica em recursos naturais e humanos em comparação com outras regiões. Em que pese a liderança da indústria baiana na região nordeste, no estágio atual a indústria se encontra em um momento de ruptura econômica e esgotamento político, fruto do esvaziamento do modelo de industrialização com forte dependência do Polo Petroquímico de Camaçari. Adiciona-se o declínio do Centro Industrial de Aratu, paralisações das obras no estaleiro de Maragogipe e saída da Ford, além das dificuldades de promover interiorização e encadeamentos produtivos. Essa reversão causou efeitos regressivos no mercado de trabalho, pressionando os trabalhadores retornarem a suas origens rurais, aceitarem trabalhos informais, especialmente por intermédio das plataformas (fenômeno da "Uberizaçao"), ou até mesmo à condição de desocupação.

O crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) estadual vem perdendo dinamismo, quando comparado com o da região Nordeste e do Brasil. No decurso desses mais de 30 anos a economia baiana apresentou perda na participação tanto na economia nordestina como na economia nacional. A significativa mudança na composição da renda estadual deu lugar a um movimento em favor do setor de serviços, que se consolidou como principal atividade da economia baiana. Crédito escasso, técnicas atrasadas, pouco espírito de iniciativa, instrução reduzida, dentre outros, são consideradas as principais causas institucionais para o atraso na industrialização baiana.

A agricultura familiar é um fator essencial em qualquer política de segurança alimentar, especialmente porque a sua produção é majoritariamente provedora do mercado interno de alimentos e de matérias-primas. A agricultura familiar é também vital na ocupação e emprego das populações rurais e na produção de alimentos, inclusive para o autoconsumo das famílias. Costuma-se enfatizar mais suas funções de caráter social do que as econômicas, considerando-se sua menor incorporação tecnológica e produtividade mais baixa. Porém, é necessário destacar que a produção familiar, além de fator redutor do êxodo rural e fonte de recursos para as famílias com menor renda, contribui significativamente para a geração de riqueza na economia do próprio Brasil.











Apesar do aumento populacional na Bahia, observa-se um movimento demográfico de redução do número de agricultores familiares. Esse movimento acompanha uma tendência nacional de queda da taxa de crescimento populacional, agravada pelo êxodo. Políticas públicas predominantemente urbano-industriais, em detrimento do mundo rural (falta de orientação e assistência técnica, fechamento de escolas rurais etc.), explicam parcialmente essa tendência.



A Agropecuária baiana vem apresentando recordes de produção nos últimos 2 anos, favorecida pelas condições climáticas e de mercado para o plantio e o desenvolvimento da lavoura de soja da região oeste. A Bahia tem em suas principais conexões globais com as commodities agrícolas e de produtos derivados da indústria química e petroquímica, cujo principal destino não é o Mercosul, e sim a China, União Europeia e Estados Unidos, além de apresentar significativas quedas em suas relações com esses parceiros comerciais.



Já de algum tempo a economia baiana reage a soluços de mercado, sendo um dos principais pontos fracos para projetos de desenvolvimento, as características do mercado regional, contido pela generalização da pequena produção, tanto rural como urbana, com grande parte da força de trabalho fora dos mecanismos de assalariamento. A limitação de mercado reflete a pobreza generalizada, com componentes de pobreza crítica e o empobrecimento das classes médias.



Segundo os dados da PNAD-C (2022), em nosso estado ,1,8 milhão de baianos com 15 anos ou mais são analfabetos absolutos, ou seja, não sabem ler e escrever. Isso corresponde a 16,7% da população do estado nessa faixa etária. Na PEA, 55,4% não possui o Ensino Fundamental completo, não passam da quarta série. São analfabetos funcionais. Em síntese, a cada 10 pessoas na Bahia, 7 estão incapacitadas para desenvolver qualquer tipo de trabalho qualificado. A deficiência de capital humano pode ser expressa pela ausência de empresários locais com vocação industrial.



A Bahia correspondendo a um típico espaço da periferia capitalista, igualmente submetida às lógicas que articulam os processos de desenvolvimento e subdesenvolvimento, em um cenário que, nacional e internacionalmente, aponta cada vez mais para incertezas e instabilidades – e não apenas de um ponto de vista estritamente econômico, mas também social.



4.4 DESAFIOS

Além de ainda estamos atravessando um ciclo pandêmico, cujo nível de incerteza reduziu com o processo de imunização em massa, e redução do número de contágio ao longo de 2022, o fenômeno do empreendedorismo e o universo dos pequenos negócios, em que pese ter enfrentado o ciclo mais agudo com o isolamento social e abertura apenas dos negócios considerados essenciais, apresentaram desafios relacionados a ausência de planejamento mais estruturado, tanto no âmbito nacional quanto local, bem como relacionado ao arrefecimento gradual das políticas públicas de apoio a esses segmentos durante a fase mais aguda da Pandemia Covid-19.

Dessa maneira, o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios também em nosso Estado encontraram desafios decorrente da incapacidade dos poderes públicos, nacional e local, construírem e implementarem estratégias que considerassem o desenvolvimento produtivo, inclusivo e sustentável, capaz de promover o aumento da produção material, com fortalecimento e verticalização das cadeias produtivas, capazes de gerar distribuição dos ganhos, inclusão socioprodutiva, criar mais empregos formais, superar vulnerabilidades, ampliar o progresso tecnológico com inovações e garantia da sustentabilidade ambiental.

Torna-se imprescindível o resgate de uma visão de planejamento de longo prazo, capaz de articular, em uma totalidade, os diversos segmentos e setores da sociedade e economia baianas em um projeto de autêntico e generalizado desenvolvimento. Para pensar o futuro da Bahia, é necessário considerar as potencialidades naturais, seu diversificado ecossistema, passível de ser aproveitado para fins turísticos e de geração de energia, de modo sustentável. Ademais, há possibilidades claras tanto para uma indústria de base que seja, a um só tempo, moderna e indutora da indústria de transformação, como, também, para maiores encadeamentos produtivos nos setores agropecuários.

4.5 RISCOS

Segundo Programa Nacional Gestão de Riscos Estratégicos do Sebrae Nacional, o conceito de RISCOS ESTRATÉGICOS corresponde a possibilidade de que eventos venham a ocorrer e afetem o alcance dos objetivos estratégicos. Considerando essa definição, a Unidade de Auditoria do Sebrae Nacional coordenou o Programa Nacional Gestão de Riscos Estratégicos em sintonia com o Planejamento Estratégico 2023, que contemplava entre os seus objetivos: elevar a maturidade do Sistema Sebrae em gestão de riscos estratégicos; contribuir para o processo de tomada de decisão na definição e monitoramento da estratégia; e aumentar a confiança das principais partes interessadas.

O Programa foi realizado em 4 etapas: 1ª estruturação do processo de gestão de riscos estratégicos a partir da ferramenta do framework COSO GRC 2017, adaptado ao cenário e modelo de atuação do Sebrae; 2ª mapeamento e análises dos riscos; 3º estabelecimento de indicadores para o monitoramento; 4ª desenvolvimento e aplicação de um modelo de avaliação de maturidade em gestão de riscos, adaptado ao Sistema Sebrae.

Em sintonia com o Planejamento Estratégico 2023, o Programa Nacional Gestão de Riscos Estratégicos do Sebrae Nacional, estabeleceu indicadores-chave para o monitoramento dos riscos mapeados. Tais indicadores de seu modo, foram estabelecidos a partir de planos de respostas para os riscos mapeados, que, por sua vez derivaram da institucionalização dos seguintes Programas Nacionais: Ambiente de Negócios; Brasil + Competitivo; Brasil + Inovador; Cliente em foco; Educação Empreendedora; Gestão da Marca Sebrae; Gestão Estratégica de Pessoas; Inteligência de Dados; Portfólio em Rede e Sebrae + Finanças; Transformação Digital; Transformação Organizacional. O quadro a seguir apresenta os indicadores construídos para monitoramento dos riscos estratégicos mapeados.

INDICADORES PARA MONITORAMENTO DOS RISCOS ESTRATÉGICOS

Descrição do Risco	Indicadores-chave
Dificuldade para elevação da maturidade do ecossistema de inovação no Brasil	· Potencial de Inovação Nacional
Baixa atratividade do Sebrae para públicos que buscam soluções de inovação	· Pequenos negócios atendidos com soluções de Inovação
Dificuldade de demonstrar o impacto das ações voltadas para competitividade e produtividade dos pequenos negócios	· Clientes com mensuração de competitividade · Publicações sobre impacto do Sebrae para aumento da produtividade e competitividade dos pequenos negócios
Modelo de atendimento sem escalabilidade e não integrado	· Clientes atendidos por serviços digitais · Clientes atendidos por parceiros · Estados que utilizam os sistemas nacionais de atendimentos (SAS/SIAC) · Estados integrados à Central Nacional de Relacionamento · Estados que possuem sites paralelos ao Portal Sebrae
Dificuldade ou incapacidade do Sebrae em estabelecer-se como plataforma integradora no mercado	· Utilização do portfólio da Rede · Cobertura do atendimento (microempresas e empresas de pequeno porte)
Competências organizacionais insuficientes para transformar e elevar a maturidade digital	· Identificação das lacunas de competências
Plano estratégico de TI incompatível com as necessidades atuais e futuras da organização	· Fato relevante: Aprovação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)
Alteração das políticas macroeconômicas que impactam a operação e funcionamento do Sistema Sebrae	· Proposições em tramitações no congresso nacional que impactam negativamente a operação e funcionamento do Sistema Sebrae · Manifestações de autoridades decisórias e influenciadoras

4.6 OPORTUNIDADES

4.6.1 NO MACRO AMBIENTE

Para promover o crescimento do micro ao grande empresário, priorizando também a agricultura familiar e as organizações e cooperativas, tornou-se imperativa a implementação de iniciativas visando a desconcentração espacial da geração e distribuição de riquezas por meio do aproveitamento das oportunidades e potencialidades das regiões de menor dinamismo econômico, visando reduzir as desigualdades regionais do estado.



Foram empreendidas ações para estimular a criação de empreendimentos solidários e do empreendedorismo de negros e mulheres, para ampliar oportunidades de ocupação, emprego e renda e por meio de políticas de qualificação, da assessoria técnica e do financiamento desses sujeitos. Houve também estímulos para os segmentos da cultura e serviços com referenciais culturais, além de esforços para inserir o Estado da Bahia nos fluxos locais e globais do turismo e do acesso a inovação e tecnologia.



Visando uma saída para o declínio da industrialização, o Governo do Estado instituiu o Plano para a Economia do Hidrogênio Verde na Bahia, com o objetivo de promover, fortalecer e consolidar a produção e o uso do hidrogênio verde (H_2V), além de impulsionar pesquisas científico-tecnológicas sobre o tema. O hidrogênio verde é um combustível com alto potencial energético, obtido a partir de fontes renováveis, como eólica e solar, em um processo no qual não há emissão

de carbono e pode ser largamente utilizado em vários setores da atividade econômica, incluindo mineração e transportes. O H_2V é considerado o combustível e o insumo químico do futuro por não ser um agente poluente. A Bahia tem enorme potencial para se firmar como uma economia baseada no H_2V. Atualmente, o estado é líder na geração de energia renovável e possui alta capacidade de produção e mercado favorável na indústria química, na siderurgia e no agronegócio.

O Senai CIMATEC está desenvolvendo o Mapa do Hidrogênio Verde (H2V), um estudo contratado pelo Governo do Estado para identificação das áreas prioritárias com vocação para a produção do chamado "combustível do futuro" na Bahia. O objetivo principal do projeto consiste na elaboração de estudos, modelos e projeções que subsidiem o planejamento, incentivo e criação de políticas públicas relacionadas à economia H2V no Estado da Bahia. Por meio de um modelo matemático desenvolvido especialmente para o projeto, serão identificadas três áreas onde será possível fomentar uma cadeia produtiva do H2V no estado.



Além da proposta de industrialização com energias limpas, a gigante chinesa BYD, A maior fabricante de carros elétricos no mundo, assinou protocolo de intenções com o Governo do Estado para investir R$ 3 bilhões na instalação de três fábricas na Bahia, gerando 1.200 empregos diretos durante o período de implantação. As unidades produzirão chassis de ônibus e caminhões elétricos, veículos de passeio elétricos e híbridos, além de processar lítio e ferro fosfato, Conforme o cronograma, todas as unidades começam a ser implantadas em junho de 2023. Duas delas devem estar concluídas em setembro de 2024, com início de operação em outubro.

4.6.2 NO AMBIENTE INSTITUCIONAL

A construção de mapas de direcionamento estratégicos, no âmbito nacional e estadual, a definição de programas nacionais e projetos estaduais, bem como a existência de processos estruturados, ajudaram o Sistema Sebrae e ao Sebrae Bahia atravessar um cenário de "turbulências" e incertezas trazidas pela pandemia e cenário de transformação, bem como oportunizaram compreender as expectativas e necessidades dos pequenos negócios e trabalharmos para apoiá-los em seus diferentes estágios de enfrentamento da crise e no pós-crise.

Para alcançar a visão de futuro de "Ser referência na promoção do empreendedorismo e geração de valor para os Pequenos Negócios", o Sebrae Bahia em aderência ao Planejamento Anual 2022 do Sistema Sebrae, implementou projetos estaduais orientados para melhoria do ambiente de negócio favorável aos Pequenos Negócios, voltados para o empreendedorismo, em todos os níveis educacionais, outros projetos mais direcionados para elevar a produtividade e competitividade desses empreendimentos, bem como para inserção dos pequenos negócios nos mercados locais, institucionais, globais e na nova economia, atuando ainda no ecossistema de inovação tecnológica e no ambiente financeiro, visando facilitar e ampliar o acesso e a garantia de crédito para os pequenos negócios.



5 ATUAÇÃO DA GOVERNANÇA

5.1 PLANEJAMENTO

Considerando as Diretrizes para Elaboração do Plano e Orçamento 2022 e definida a estratégia de atuação do Sebrae Nacional, as Unidades Federativas revisitaram as suas carteiras de programas, projetos e atividades, observando a aderência das suas estratégias locais à estratégia de atuação e diretrizes do Sebrae Nacional.

Esta atividade inicia-se por meio do desdobramento da estratégia de atuação local nas unidades do Sebrae Nacional ou Estaduais. As contribuições para a estratégia de atuação são estruturadas em dois níveis:

Nível Estratégico	As unidades identificam a sua real contribuição para os objetivos estratégicos locais por meio de programas, projetos ou atividades.
Nível Operacional	As unidades identificam os projetos e atividades que contribuem para os macroprocessos de negócio e de apoio, os quais suportam a execução da estratégia

A análise da relação entre os objetivos estratégicos e iniciativas para execução (programas, projetos e atividades), bem como de seus valores, resultados e metas, indicam a consistência e contribuição da carteira de iniciativas locais ao Planejamento Estratégico e a sua capacidade para alcançar os resultados propostos. Esse processo é considerado como uma prática bem estruturada pela Fundação Nacional da Qualidade, quando da aplicação de autoavaliação assistida do Programa Sebrae de Excelência na Gestão, tendo em vista a sistematização das etapas conforme quadro abaixo.

1	Oficina de discussão do Planejamento: apresentação do cenário da economia internacional, nacional e local, apresentação de tendências, novas propostas e diretrizes por especialistas externos e técnicos do Sebrae Nacional; rodadas de discussões com equipes técnicas e elaboração de proposições para o PPA Futuro;
2	Consolidação de documentos pela Unidade de Gestão Estratégica e Unidades da Sede (Coordenações Estaduais);
3	Reuniões com o Conselho Deliberativo Estadual (CDE): apresentação dos indicadores estratégicos, rodadas de discussões sobre atuação em setores e segmentos entre coordenadores estaduais e representantes do Conselho;
4	Homologação da Proposta do Planejamento Anual entre Diretoria Executiva e Comissão de Planejamento do CDE;
5	Envio da peça orçamentaria para aprovação do CDE e encaminhamento para o Sebrae Nacional.

5.2 MONITORAMENTO

Para avaliação do plano estratégico a Unidade de Gestão Estratégica (UGE) apoiou o Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria e demais Unidades disponibilizando informações em sistemas informatizados para monitoramento da execução física e financeira e desempenho dos indicadores estratégicos. Para ampliar este monitoramento, a UGE elaborou Boletins Semanais (figura ao lado) apresentando os efeitos da pandemia nos resultados dos indicadores estratégicos, atendimento e financeiro) e a Unidade Financeira produziu balanços mensais para a Diretoria e CDE.



Quinzenalmente a DIREX, respectivos gabinetes e a Secretaria Geral realizaram reuniões para discussão de diversos temas apresentados pelas Unidades e mensalmente, com o apoio da Assessoria do CDE, ocorreram as reuniões entre a DIREX e Conselheiros para avaliação dos resultados e andamento das ações da Instituição.

Trismestralmente, com a presença de todas as lideranças do Sebrae Bahia, ocorreram os Encontros de Monitoramento da Estratégia em 2022 com o objetivo de monitorar 109 demandas pactuadas no Fórum de Desdobramentos do PA 2022 e construção dos Planos Táticos e Operacionais em fevereiro/2022. Para acompanhar e monitorar o andamento das ações pactuadas no atendimento das demandas, a Unidade de Gestão Estratégica realizou 3 encontros virtuais de monitoramento da estratégia seguindo a metodologia PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir. Nestes encontros, eram abordados: a) o panorama geral da execução física e orçamentária, apresentando os resultados alcançados bem como os pontos de atenção merecedores de uma gestão mais eficaz; b) resumo geral do status de atendimentos às demandas realizadas; c) apresentação dos gerentes a respeito das demandas à sua unidade e os desafios e medidas de gestão realizados para efetivá-las como concluídas, além de apresentar as devidas justicativas para àquelas cujo status do atendimento ainda estavam em aberto ou cancelado.

5.3 DEMAIS AÇÕES

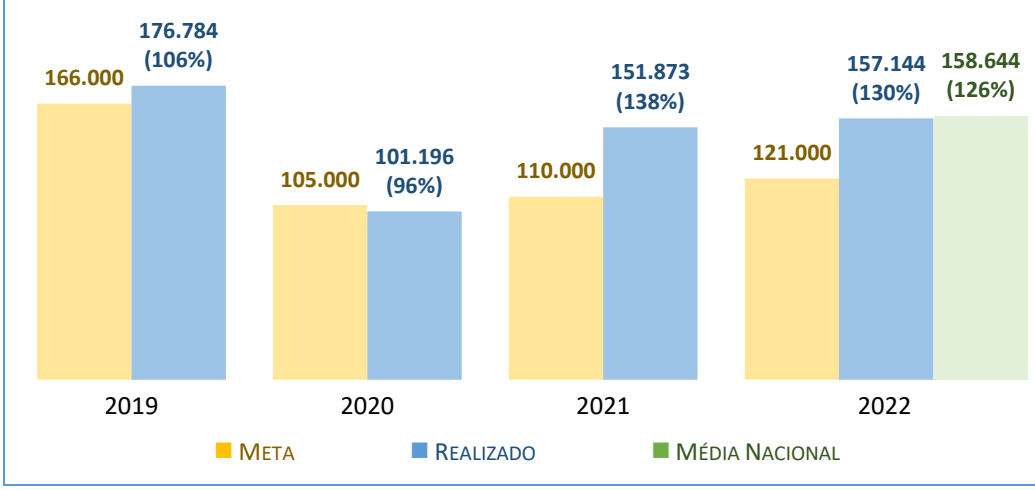
A Auditoria Interna promove a auditoria das atividades desenvolvidas em todas as Unidades do Sebrae Bahia, atuando de forma preventiva, orientativa e educativa. A Ouvidoria é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos cidadãos não solucionadas por outros canais de atendimento, assegurando a transparência da organização na aplicação de seus recursos e no cumprimento da sua missão e atua na busca de soluções, identifica tendências para recomendar e orientar a instituição e fomentar a instituição da melhoria contínua do atendimento e da gestão. A Comissão de Ética é o órgão permanente do Sebrae Bahia, que analisa as manifestações recebidas da Ouvidoria que guardem relação com infrações ao Código de Ética, mantendo como princípios a retidão e a imparcialidade. A Unidade Jurídica assegura a conformidade legal no cumprimento da missão institucional do Sebrae Bahia e promove a sua defesa administrativa e judicial.

6 DESEMPENHO NOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

6.1 INDICADORES INSTITUCIONAIS

Os indicadores institucionais refletem as prioridades de mobilização dos esforços para a execução do Plano Anual, e permitem acompanhar, avaliar o desempenho, as transformações geradas no público-alvo e a capacidade de o Sebrae cumprir as metas estabelecidas e comunicar seus resultados para os pequenos negócios e sociedade. Os quadros a seguir apresentam os resultados destes indicadores institucionais.

PEQUENOS NEGÓCIOS ATENDIDOS (MEI + ME + EPP)

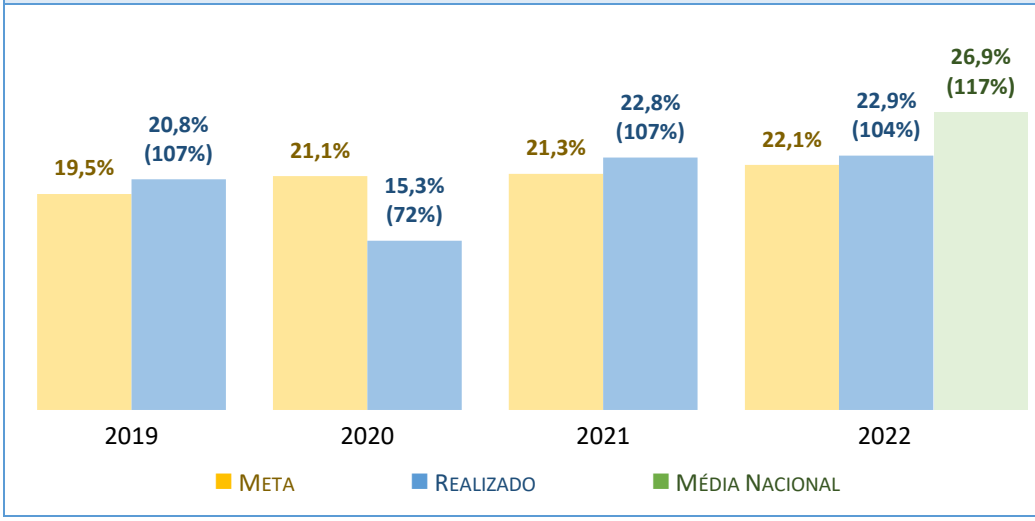


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (157.144)	8°	2°
PERCENTUAL DA META (130%)	10°	4°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

COBERTURA DO ATENDIMENTO (ME + EPP) | TAXA DE ME + EPP ATENDIDAS NO UNIVERSO DE ME + EPP DA BAHIA

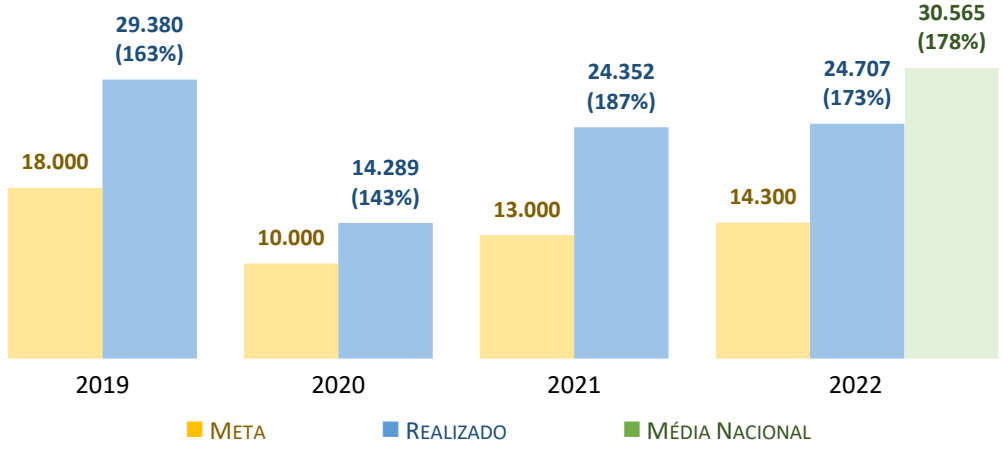


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (23)	21°	8°
PERCENTUAL DA META (104%)	24°	8°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

PEQUENOS NEGÓCIOS ATENDIDOS COM SOLUÇÕES DE INOVAÇÃO

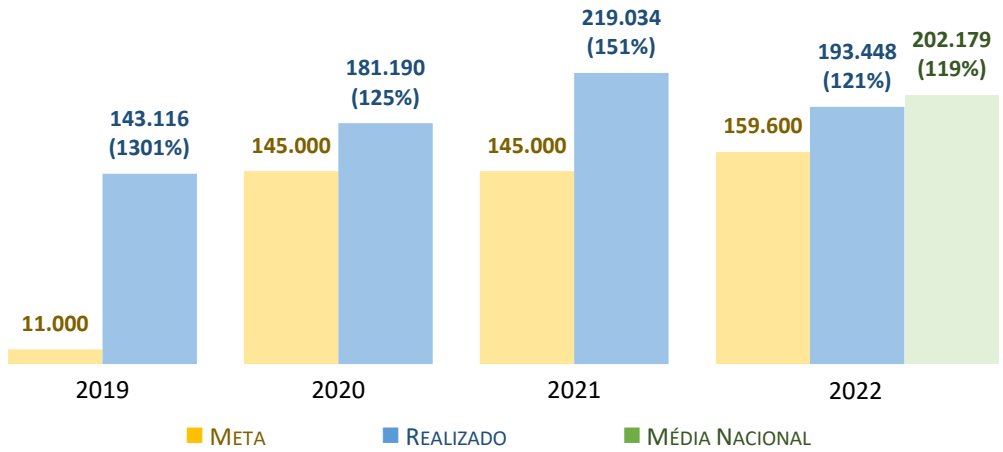


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
Resultado absoluto (24.707)	10°	3°
Percentual da meta (173%)	11°	6°

FONTE | Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

CLIENTES ATENDIDOS POR MEIO DE SERVIÇOS DIGITAIS

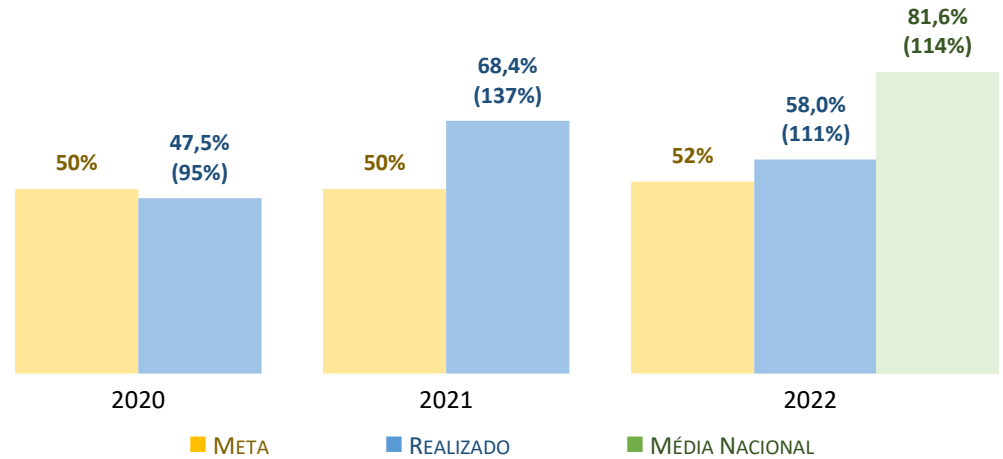


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
Resultado absoluto (193.448)	7°	1°
Percentual da meta (121%)	10°	4°

FONTE | Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

PERCENTUAL DE CLIENTES COM GARANTIA DO FAMPE ASSISTIDOS PELO SEBRAE NA FASE PÓS-CRÉDITO



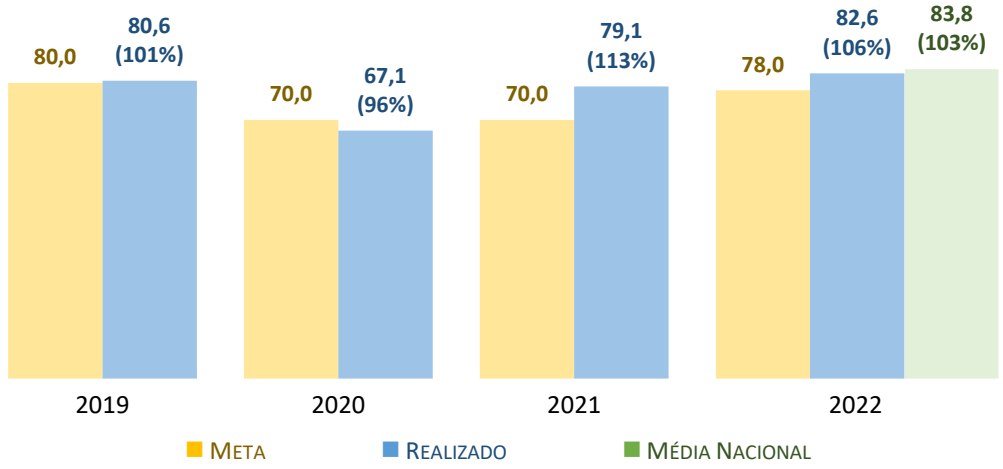
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
Resultado absoluto (58,0%)	25°	8°
Percentual da meta (111%)	12°	5°

FONTE | Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

Observação: Indicador pactuado a partir de 2020.

ÍNDICE DE RECOMENDAÇÃO DO SEBRAE | NPS (NET PROMOTER SCORE) | PONTUAÇÃO DE -100 A 100

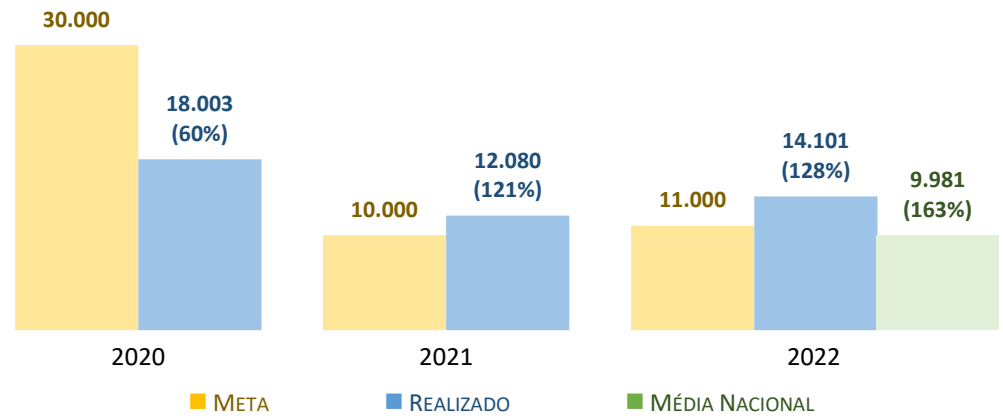


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (82,6)	22°	8°
PERCENTUAL DA META (106%)	5°	3°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

PROFESSORES ATENDIDOS EM SOLUÇÕES DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA



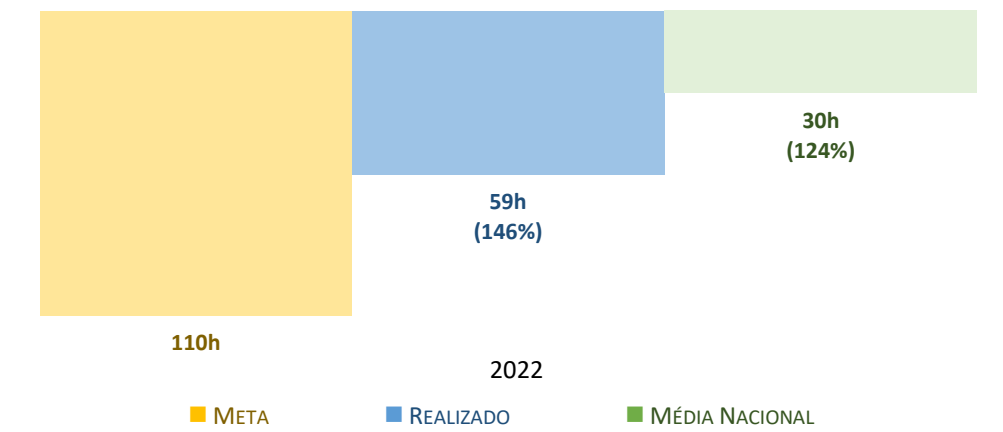
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (14.101)	5°	1°
PERCENTUAL DA META (128%)	17°	6°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

OBSERVAÇÃO: INDICADOR PACTUADO A PARTIR DE 2020.

TEMPO DE ABERTURA DE EMPRESAS (HORAS)



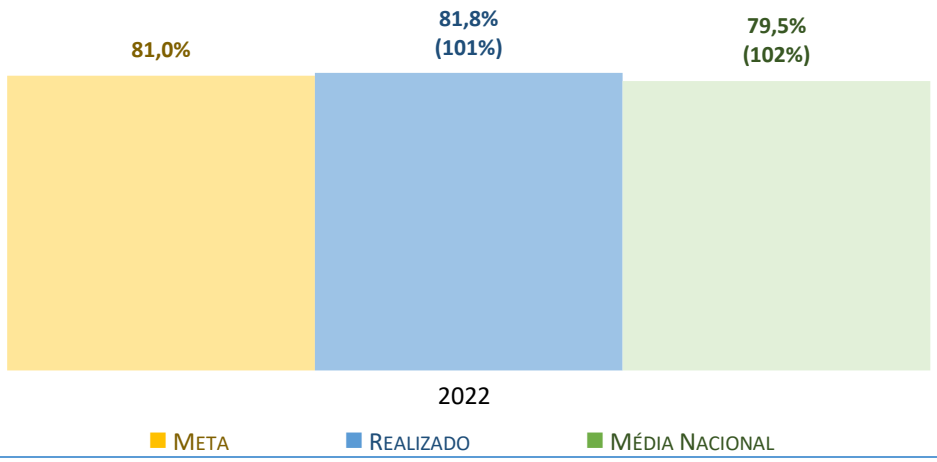
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (59H)	27°	9°
PERCENTUAL DA META (146%)	4°	3°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

OBSERVAÇÃO: INDICADOR PACTUADO A PARTIR DE 2022. QUANTO MENOR, MELHOR.

RECURSOS APLICADOS NA ATIVIDADE-FIM



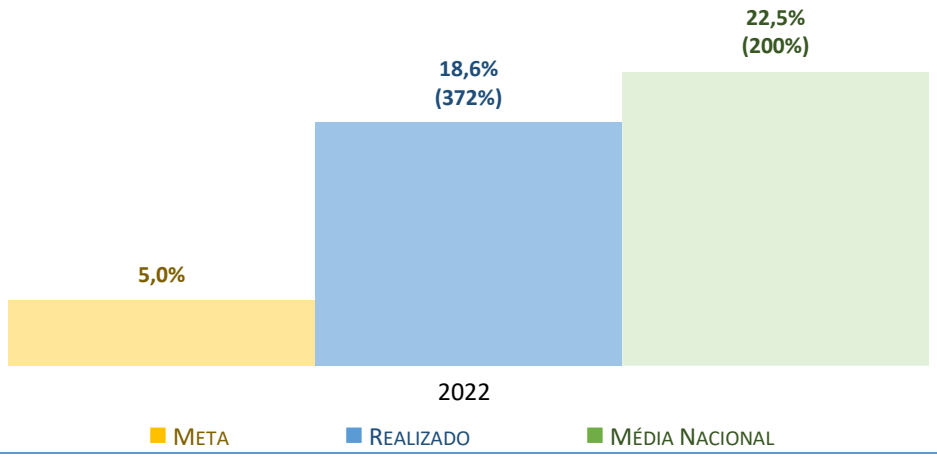
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (81,8%)	8°	2°
PERCENTUAL DA META (101%)	16°	6°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

OBSERVAÇÃO: INDICADOR PACTUADO A PARTIR DE 2022. PERCENTUAL DE DESPESAS NA ATIVIDADE-FIM (SUPORTE E ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS, COMPREENDENDO AS INICIATIVAS DE ATENDIMENTO, SUPORTE A NEGÓCIO, DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS, ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL E INICIATIVA DE INVERSÃO FINANCEIRA QUANDO HOUVER RECURSOS DO FAMPE ALOCADOS POR DETERMINAÇÃO LEGAL).

PRODUTIVIDADE DO TRABALHO



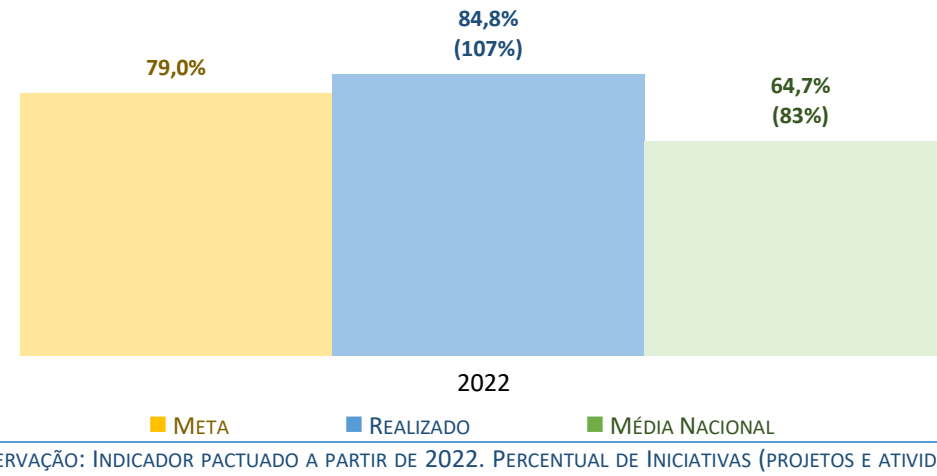
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (18,6%)	20°	6°
PERCENTUAL DA META (372%)	3°	1°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

OBSERVAÇÃO: INDICADOR PACTUADO A PARTIR DE 2022. MÉDIA DAS VARIAÇÕES PERCENTUAIS DE PRODUTIVIDADE DO TRABALHO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS ATENDIDAS PELO SEBRAE NO PROGRAMA BRASIL MAIS.

FATURAMENTO



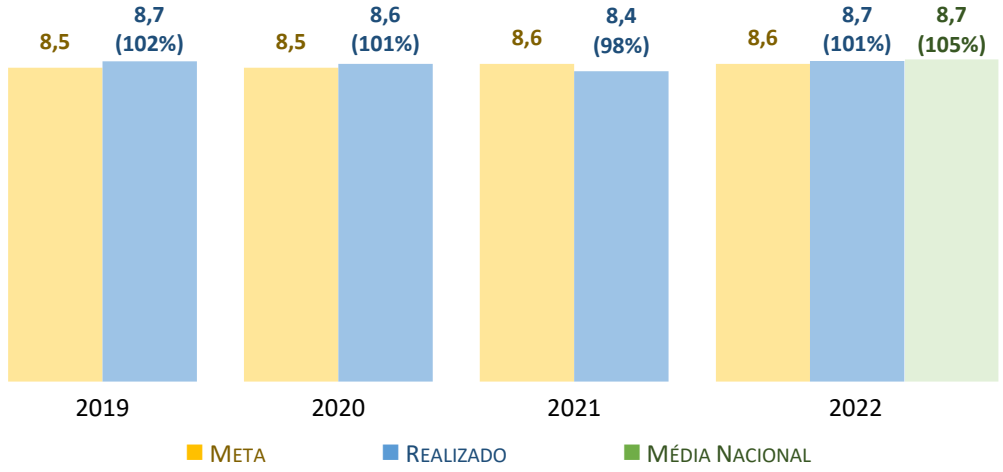
RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (84,8%)	10°	2°
PERCENTUAL DA META (107%)	11°	2°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

OBSERVAÇÃO: INDICADOR PACTUADO A PARTIR DE 2022. PERCENTUAL DE INICIATIVAS (PROJETOS E ATIVIDADES) VINCULADAS AOS PROGRAMAS BRASIL + INOVADOR E BRASIL + COMPETITIVO COM ALCANCE DA META PREVISTA DE AUMENTO DE FATURAMENTO.

ÍNDICE DE IMAGEM JUNTO AOS PEQUENOS NEGÓCIOS | NOTA 0 A 10

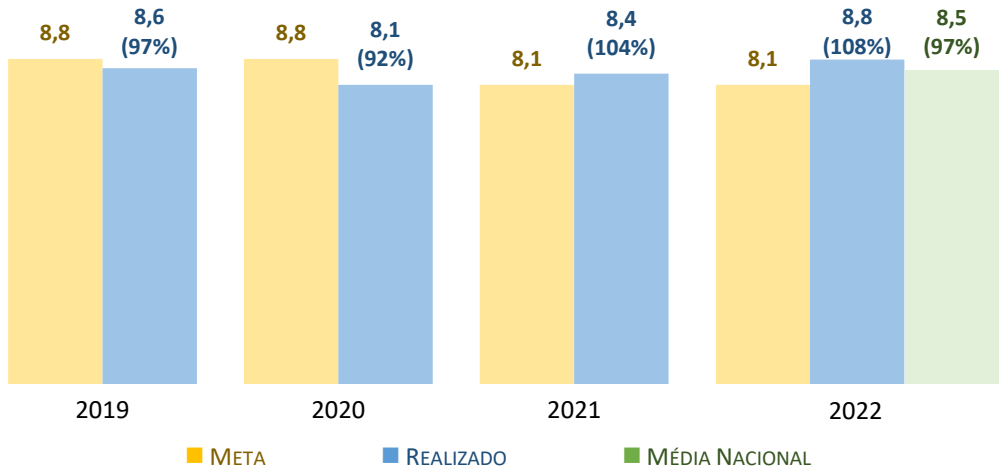


RANKING 2022

TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (8,7)	20°	7°
PERCENTUAL DA META (107%)	9°	3°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

ÍNDICE DE IMAGEM JUNTO A SOCIEDADE | NOTA 0 A 10



RANKING 2022

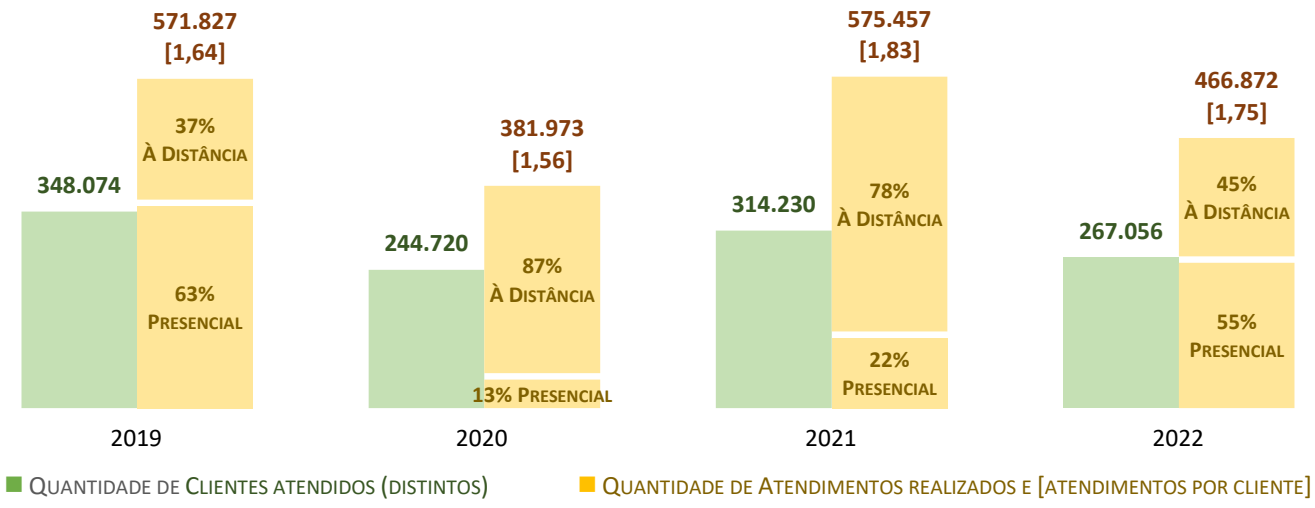
TIPO DE RANKING	NO BRASIL	NO NORDESTE
RESULTADO ABSOLUTO (8,8)	1°	1°
PERCENTUAL DA META (101%)	4°	3°

FONTE | UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, SEBRAE BAHIA 2022

6.2 INDICADORES DE ATENDIMENTO

Para fins de atendimento pelo Sebrae, no cumprimento de sua missão, seu público é o conjunto da população que desenvolve atividades empresariais, está efetivamente envolvida na abertura de um negócio ou junto à qual o Sebrae atua para estimular o empreendedorismo. O quadro a seguir apresenta a quantidade de clientes atendidos distintos (sem repetição do cliente), a quantidade de atendimentos realizados (com repetição de clientes), o número médio de atendimentos realizados para cada cliente e a distribuição dos atendimentos realizados nas modalidades presencial e à distância. É possível observar a inversão entre as modalidades nos anos de 2020 e 2021 comparado aos anos anteriores. Essa alteração é o retrato da mudança de rota realizada pelo Sebrae perante a imposição de isolamento e distanciamento social provocado pela pandemia do COVID-19. Desta mesma forma, em 2022 é possível observar o crescimento do atendimento presencial devido a flexibilização e retomada das atividades de forma segura, presencial e ainda com medidas sanitárias em vigor.

QUANTIDADE DE CLIENTES ATENDIDOS X QUANTIDADE DE ATENDIMENTOS



OBSERVAÇÃO: A MÉTRICA INFORMAÇÃO NÃO É CONTABILIZADA COMO ATENDIMENTO REALIZADO. OS RESULTADOS DESTE INSTRUMENTO NOS ÚLTIMOS 4 ANOS FORAM: 61.585 (2019), 79.358 (2020), 172.031 (2021) E 34.314 (2022).

As metas de atendimento se traduzem nos indicadores de esforços de representação da realidade e da dinâmica das iniciativas de atendimento. A realização desses atendimentos viabilizou o cumprimento das prioridades estratégicas a partir dos resultados demonstrados no quadro a seguir, de acordo com o instrumento de atendimento e indicador de desempenho. A execução dessas metas ocorre dentro das iniciativas ao longo dos anos, sendo suscetível a mudanças como alteração no perfil da demanda do público, fatores externos como pandemia, novas tecnologias e possibilidades de atendimento, surgimento de novos programas e metodologias, dentre outros motivos, explicando a variabilidade da distribuição dos atendimentos nos instrumentos em cada exercício.

INSTRUMENTO	INDICADOR	2019	2020	2021	2022
CLÍNICA	Nº DE PARTICIPANTES	1.167	-	-	-
	Nº DE REALIZAÇÕES	40	-	-	-
CONSULTORIA	Nº DE HORAS APLICADAS	61.672	63.946	229.105	185.667
	Nº DE REALIZAÇÕES	21.412	13.617	29.195	53.057
CURSO	Nº DE INSCRITOS	163.266	185.292	378.646	17.910
	Nº DE REALIZAÇÕES	1.720	49	130	240
FEIRA	Nº DE PARTICIPANTES	232	-	-	100
	Nº DE REALIZAÇÕES	14	-	-	35
MISSÃO/ CARAVANA	Nº DE PARTICIPANTES	2.067	23	-	1.829
	Nº DE REALIZAÇÕES	160	2	-	123

INSTRUMENTO	INDICADOR	2019	2020	2021	2022
 **OFICINA**	Nº DE PARTICIPANTES	38.927	9.090	38.802	81.887
	Nº DE REALIZAÇÕES	1.861	319	836	1.726
 **ORIENTAÇÃO**	Nº DE REALIZAÇÕES	285.410	219.411	359.725	214.235
INFORMAÇÃO	Nº DE PESSOAS INFORMADAS	61.585	79.358	172.031	34.314
 **PALESTRA**	Nº DE PARTICIPANTES	64.496	9.927	36.472	71.201
	Nº DE REALIZAÇÕES	1.998	347	867	1.793
 **RODADA**	Nº DE PARTICIPANTES	166	25	82	115
	Nº DE REALIZAÇÕES	6	2	10	5
 **SEMINÁRIO**	Nº DE PARTICIPANTES	62.647	39.228	10.390	29.178
	Nº DE REALIZAÇÕES	677	394	186	414

7 DESEMPENHO NO AMBIENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

7.1 AMBIENTE DE NEGÓCIOS

Em 2022, na temática de melhoria do ambiente de negócios, o Sebrae Bahia trabalhou na esfera municipal com as prefeituras, na esfera territorial com consórcios e na esfera estadual com o governo do estado da Bahia.

7.1.1 DESBUROCRATIZAÇÃO

O trabalho de melhoria e simplificação de processos visa diminuir o tempo de abertura, licenciamento e baixa de empresas no estado da Bahia. O Sebrae Bahia trabalhou em conjunto com órgãos estaduais e com a prefeitura de Salvador para concretizar esse objetivo, conforme quadro a seguir. O quadro posterior apresenta a redução do tempo de abertura de empresas na Bahia.

Junta Comercial do Estado da Bahia (JUCEB)	Agência Estadual de Defesa Agropecuária da Bahia (ADAB)	Instituto do Meio Ambiente e Recursos Hídricos (INEMA)	Corpo de Bombeiros do Estado da Bahia (CBMBA)
Articulação e suporte às ações executadas pela JUCEB nos municípios atendidos e melhoria do ambiente de negócios do território	Simplificação dos processos de Licenciamento Sanitário e Ambiental no estado da Bahia e implantação da REDESIM	Atendimento aos processos de simplificação da REDESIM	Realização de diagnóstico de integração para consulta de viabilidade e levantamento dos pontos de melhoria a serem trabalhados em construção conjunta de um plano de trabalho para o ano de 2023.

Prefeitura de Salvador
Proposição de Projetos de Lei municipais que irão garantir segurança jurídica para a Prefeitura e para o empresariado local, bem como a sua operacionalização, por meio de um sistema integrador municipal, que poderá melhorar ainda mais os indicadores de tempo de dispensa de atos públicos de liberação, de emissão de alvarás e licenças eletronicamente e demais quesitos relativos ao setor público e com reflexo positivo para o setor privado no território. Apoio para criação de grupo de trabalho com a participação de todos os órgãos afetos ao processo de registro e licenciamento empresarial no âmbito municipal. Pesquisa com contadores para compreender os principais gargalos na capital e construção de plano de ação para mitigação.

REDUÇÃO DO TEMPO DE ABERTURA DE EMPRESAS

2021		2022		
Janeiro	Dezembro	Janeiro	Dezembro	
173 HORAS	118 HORAS	134 HORAS	59 HORAS	56% DE REDUÇÃO DO TEMPO DE ABERTURA DE EMPRESAS
EQUIVALENTE A 7 DIAS E 5 HORAS	EQUIVALENTE A 4 DIAS E 22 HORAS	EQUIVALENTE A 5 DIAS E 14 HORAS	EQUIVALENTE A 2 DIAS E 11 HORAS	
	REDUÇÃO DE 31,7%			

7.1.2 Parceria com o Ministério Público da Bahia (MPBA)

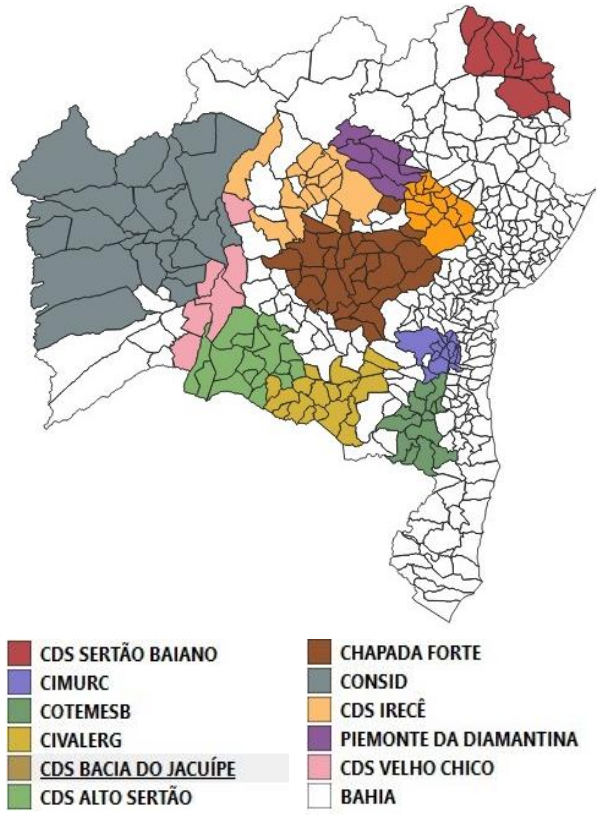
A parceria firmada com o MPBA teve como objetivo a realização de ações integradas entre os signatários com vistas a propiciar maior eficiência na gestão pública dos municípios do Estado da Bahia, voltadas especialmente à promoção do controle e da transparência dos negócios públicos, viabilizando o fomento à atuação dos pequenos negócios locais como prestadores/fornecedores dos entes públicos. Em 2022, foram realizados análises e desenvolvimento de 15 artefatos (documentos que compõe o processo licitatório utilizados pelas prefeituras) como: editais de licitação, Minuta Anexo II - Declaração de Responsabilização Civil Administrativa - Pregão Eletrônico - Aquisição de Bens, Minuta Anexo IV - Declaração ref. art. 9, §1 - Pregão Eletrônico - Aquisição de Bens para a adequação à nova lei de licitações.

7.1.3 Consórcios Públicos

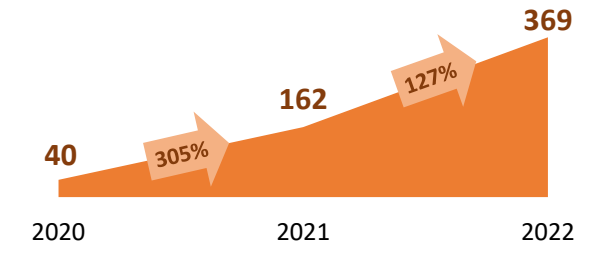
A proposta do trabalho com os consórcios públicos teve como objetivo a criação de um ambiente institucional favorável à Implementação do Serviço de Inspeção Municipal (SIM), visando o atendimento aos empreendimentos agroindustriais dos municípios envolvidos, por meio de sua inserção de forma legal no mercado formal, oportunizando a criação de condições para a solicitação de equivalência ao Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal (SISBI-POA), que padroniza e harmoniza os procedimentos de inspeção de produtos de origem animal para garantir a inocuidade e segurança alimentar com a mesma eficiência do Serviço de Inspeção Federal (SIF) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Para tanto, conduz o consórcio em uma trajetória que vai desde a análise da legislação vigente e sua adequação às normativas mais atualizadas até a capacitação da equipe técnica para operar o SIM executado por Consórcio Público.

Em 2022 foram atendidos 174 municípios por meio de 10 consórcios, representando 41,7% dos municípios baianos e 52,24% da extensão do território estadual. Nestes atendimentos, o Sebrae Bahia ofertou todas as ferramentas legais e gerenciais para a operacionalização do SIM: minutas de lei, decreto, instruções normativas, resoluções, contratos de rateio, contrato de programa, programa de trabalho e demais documentos necessários, totalizando mais de 57 minutas e modelos de formulários. Destes 174 municípios, 76 fizeram a atualização e/ou criação da lei e 44 municípios tiveram as leis aprovadas com ressalvas, somando 120 municípios com base legal aptas para operar o SIM. No período de aplicação da consultoria foram identificadas mais de 369 agroindústrias de POA com potencial para o registro.

Identificação dos consórcios e municípios trabalhados pelo Sebrae Bahia na implementação do Serviço de Inspeção Municipal



Agroindústrias de POA identificadas e com potencial de registro



As práticas trabalhadas passaram pela identificação e mobilização do grupo de liderança do consórcio público municipal, a organização do fluxo do trabalho, a proposição dos marcos legais para funcionamento, a construção da estratégia de operação e o assessoramento para elaboração do Programa de Trabalho do SIM.

7.1.4 LIDER



O programa tem em como objetivo mobilizar, qualificar, capacitar e integrar as lideranças, estimulando o alinhamento das demandas no plano local e a respectiva convergência das políticas públicas municipais e de fomento estadual e nacionais, com ênfase na criação do ambiente favorável aos pequenos negócios visando o desenvolvimento regional sustentável. Em 2022, o programa iniciou as atividades na região Extremo Sul do Estado da Bahia composto por 13 municípios: Alcobaça, Caravelas, Ibirapoã, Itamaraju, Itanhém, Jucuruçu, Lajedão, Medeiros Neto, Mucuri, Nova Viçosa, Prado, Teixeira de Freitas e Vereda, com a realização de 6 encontros dos 8 previstos na metodologia, todos com média de 38 participantes. A imagem acima apresenta os envolvidos em um dos eventos realizados.

7.1.5 REDE DE ATORES

Em 2022, bem como nos anos anteriores, a Rede de Atores da Bahia desenvolveu ações que priorizaram a formação de lideranças públicas, a construção de atitudes transformadoras, a conexão e a troca de experiências, sempre com o objetivo de promover e apoiar as políticas para fomentar o desenvolvimento dos pequenos negócios. Foram monitorados 302 municípios com 558 Agentes de Desenvolvimento e mais de 1.128 ações, realizados 10 Encontros Regionais com 306 participantes, LAB de projetos, Trilha de capacitação com 618 participações de gestores municipais em 115h de qualificação online. A Maratona de Projetos contou com 36 inscrições e 16 finalistas que foram atendidos de forma presencial em dois dias de aceleração em Salvador.

302 MUNICÍPIOS MONITORADOS

558 AGENTES DE DESENVOLVIMENTO

1.128 AÇÕES REALIZADAS

10 ENCONTROS REGIONAIS, COM **306** PARTICIPANTES

TRILHA DE CAPACITAÇÃO COM **618** PARTICIPAÇÕES EM **115H** DE QUALIFICAÇÃO ONLINE

MARATONA DE PROJETOS COM **36** INSCRIÇÕES E **16** FINALISTAS

7.1.6 XI EDIÇÃO DO PRÊMIO SEBRAE PREFEITO EMPREENDEDOR (PSPE)



Para impulsionar o PSPE foi realizada uma Mega maratona de Projetos com início ao final de 2021 e término em 2022. Durante esse processo, os projetos foram definidos a partir de consultorias e alinhamento de categoria, capacitação dos participantes, realização de consultorias coletivas e individuais e encontros regionais. Ao todo foram mobilizados mais de 150 atores e aproximadamente 100 cidades participaram desta fase. Este trabalho viabilizou a organização de 80 projetos com todo o suporte do processo de inscrição como forma de assegurar um quantitativo considerável de programas inscritos no Prêmio, o que realmente aconteceu com um número recorde de 64 inscrições. Foram habilitados 51 projetos, 50 municípios receberam visitas técnicas e 7 projetos foram vencedores e concorreram à premiação nacional.

> "ITACARÉ É UMA CIDADE EMPREENDEDORA. O MUNICÍPIO GANHOU DESTAQUE, INCLUSIVE, PELA IMPORTÂNCIA DESSE PROJETO QUE PRETENDE ACABAR COM O LIXÃO E INICIAR O TRATAMENTO E DESTINAÇÃO AMBIENTALMENTE ADEQUADO DOS RESÍDUOS SÓLIDOS, VISANDO À INCLUSÃO DOS CATADORES QUE TRABALHAM NO LIXÃO, POIS AÇÕES VOLTADAS À PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE E À SUSTENTABILIDADE TÊM TIDO PRIORIDADE EM NOSSO GOVERNO. SÓ TEMOS A AGRADECER A DEUS, AO NOSSO POVO E AOS NOSSOS COLABORADORES PELA TORCIDA E PELO APOIO. E MUITO OBRIGADO SEBRAE PELO RECONHECIMENTO!"
> PREFEITO DE ITACARÉ VENCEDOR DA CATEGORIA INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE.

7.1.7 PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS

As questões relativas à simplificação de processos ainda precisam entrar na agenda das entidades públicas pois ainda existem dificuldades de acesso aos órgãos e de continuidade do trabalho proposto. Além disso, o integrador escolhido pela Bahia é um integrador com muitas deficiências o que também atrapalha os avanços.

A consultoria SIM tem sua atuação no registro sanitário dos produtos de origem animal (POA) junto aos entes responsáveis pela sua aplicação, municípios e consórcios. No entanto, para que os empreendedores possam acessar o registro sanitário, é necessário a atuação de outros parceiros na área de fomento, assistência técnica, capacitação e orientação junto ao empreendedor, visto que essas ações estão fora da governança da consultoria SIM. Os principais desafios dos empreendedores anteriores ao registro sanitário são:

- Capacitação e incorporação em seu empreendimento das boas práticas de manipulação de alimentos;
- Compreensão da importância da adoção de manual de boas práticas e de autocontrole no processo produtivo e de processamento;
- Compreensão da importância da comunicação com o consumidor, por meio de uma marca atrativa e rotulagem adequada;
- Capacidade de avaliação gerencial, principalmente na formação do preço e da avaliação da viabilidade do produto processado;
- Capacidade da avaliação da viabilidade do negócio, deixando o empreendedor inseguro para a busca de financiamento para investimentos em melhorias;
- Linhas de crédito inadequadas à realidade dos empreendedores ou com dificuldade de acesso. Com a aplicação da consultoria SIM, os municípios e consórcios foram incentivados a identificar o público-alvo para esta ação.

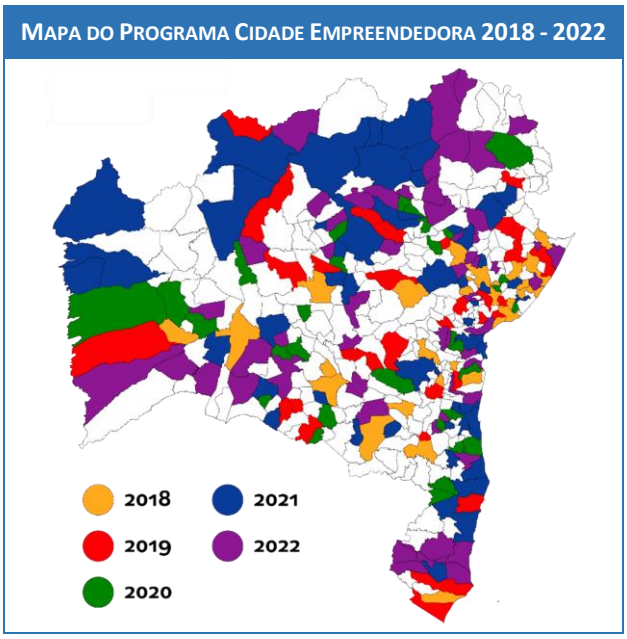
7.2 PROGRAMA CIDADE EMPREENDEDORA

O Programa prevê ações para a implementação de soluções que possam alcançar desde a promoção de uma cultura mais empreendedora nos municípios, por meio da educação formal de crianças e jovens, até o fortalecimento das práticas de gestão pública com foco nos resultados e inovação. Aponta caminhos para a desburocratização e melhoria do ambiente regulatório e apoia as prefeituras na construção e execução de programas para aumentar o mercado dos pequenos negócios e fortalecer os produtores do campo por meio da contratação com o governo.

Em 2022, o Sebrae Bahia iniciou uma nova estratégia para o programa com a implantação de uma atuação estruturada em 2 anos. O método proposto inclui desde a orientação para formatação dos comitês gestores, a estruturação dos grupos e os encontros técnicos até a construção do Plano de Fomento aos Pequenos Negócios. Esta estratégia vem ao encontro da necessidade de fornecer qualificação básica para o desenvolvimento do Programa Cidade Empreendedora e possui no seu escopo um conjunto de ferramentas para garantir a autonomia dos Comitês Gestores, principal instância de governança do Programa. Assim, foram trabalhados os eixos de Agricultura Familiar, Sala do Empreendedor, Lideranças Locais (Agentes de Desenvolvimento), Gestão Municipal (Comitê Gestores), Educação Empreendedora e Inovação e Sustentabilidade nos municípios contemplados.

Para garantir a execução da estratégia foi pactuado junto ao Sebrae Nacional o projeto de Cidade Empreendedora e o indicador de desempenho em 2022 "Município com Conjunto de Políticas Públicas para Melhoria do Ambiente de Negócios Implementado", contemplando 4 requisitos: Agente de Desenvolvimento nomeado e capacitado; Sala do Empreendedor em funcionamento; plano de ação para fomento e implantação da Educação Empreendedora no município e um tema definido pelo Sebrae Bahia como sendo o fomento à participação da Agricultura Familiar nas compras do PNAE, dado à realidade econômica do estado da Bahia que tem na agricultura familiar uma fonte para diversas famílias em diferentes regiões. Foi estabelecido a meta de 30 municípios, cujo alcance foi concretizado e os principais resultados estão apresentados no quadro a seguir.

Mapa do Programa Cidade Empreendedora 2018 - 2022



INDICADOR	58 Municípios com adesão formalizada e atendidos pelo Programa Cidade Empreendedora		
Município com Conjunto de Políticas Públicas para Melhoria do Ambiente de Negócios Implementado 30 Meta prevista 35 (117%) Meta realizada	56 Municípios com Plano de Fomento à Agricultura Familiar	55 Municípios com Educação Empreendedora	38 Municípios com Sala do Empreendedor;
	53 Municípios com AD Nomeado e Capacitado	24 Turmas da Capacitação Agenda 2030 e 250 gestores públicos capacitados	35 Municípios com Conjunto de Políticas Públicas Implementado
	56 municípios com Decreto de nomeação do Comitê Gestor Municipal e mais de 670 gestores públicos capacitados nas temáticas de Políticas Públicas de Fomento aos Pequenos Negócios, Liderança Empreendedora e Indicadores e Avaliação de Desempenho;		

7.2.1 Principais Ações Realizadas por Eixo

AGRICULTURA FAMILIAR

- Mapeamento da produção agrícola dos municípios, identificando as potencialidades para inserção de novos produtos no cardápio da merenda escolar;
- Levantamento dos Principais Gargalos e Oportunidades para a Agricultura Familiar nos municípios;
- Elaboração do Plano de Fomento às Aquisições da Agricultura Familiar;
- Revisão do cardápio e inclusão de novos produtos da agricultura familiar na merenda, com o envolvimento da Secretária de Educação e a participação das merendeiras na Oficina Participativa;
- Elaboração do Plano de Ação contendo novas ações a serem implementadas a partir de 2023, como parte do Plano Municipal de Fomento aos Pequenos Negócios.

SALAS DO EMPREENDEDOR

- Mapeamento e reestruturação dos serviços realizados pelas salas do empreendedor;
- Identificação dos potenciais parceiros paras as salas;
- Local e layout para implantação das Salas identificados e elaborados;
- Elaboração do fluxograma de processos da Sala do Empreendedor;
- Situação dos municípios junto ao sistema integrador atualizada;
- Plano de reestruturação da Sala com integração de todos os setores envolvidos no processo de atendimento ao empreendedor (Apoio aos Microempreendedores Individuais – MEI no processo de abertura e regularidade da empresa, orientação às micro e pequenas empresas sobre as linhas de créditos e financiamentos, dentre outros serviços);
- Elaboração do cronograma de cursos de capacitação para 2023, potencializando a Sala como espaço de formação e qualificação dos pequenos empresários.

EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

- Estímulo e sensibilização da rede municipal para o desenvolvimento do empreendedorismo nas escolas;
- Formação dos gestores escolares e professores, por meio dos cursos de educação empreendedora na plataforma EAD do Sebrae;
- Capacitação dos professores da rede básica de ensino para a inserção do Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos –JEPP nos conteúdos oferecidos aos alunos no município;
- Elaboração do Plano de Ação, constante do Plano de Fomento Municipal;
- Implementação de uma política de educação empreendedora no município;
- Realização da Feira do Jovem Empreendedor.

GESTÃO MUNICIPAL/LIDERANÇAS LOCAIS

- Capacitação dos Agentes de Desenvolvimento para integração de suas atividades à Rede de Atores de Desenvolvimento;
- Elaboração e acompanhamento do Plano de Ação dos agentes;
- Realização da Maratona de Projetos Públicos;
- Formação e Capacitação dos Comitês Gestores Municipais.

INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

- Foi desenvolvido pelo Sebrae Bahia, a solução Agenda 2030 e a Gestão Municipal que tem como objetivo inserir os municípios que fazem parte do Programa Cidade Empreendedora nas discussões e compromissos presentes na Agenda 2030 da ONU. A proposta consiste em uma solução que prevê 20h de capacitação e mais 08 horas de mentoria por município. A solução propõe um paralelo prático entre as políticas locais de desenvolvimento e a sua importância com cada ODS, além da construção de um caminho para enriquecer ainda mais o Plano Municipal de Fomento aos Pequenos Negócios do Cidade Empreendedora, agregando todos os conceitos, estratégias e ferramentas de acompanhamento dos 17 ODS. Na parte prática, o exercício é estimulado por meio do uso de indicadores a partir de duas ferramentas: a Mandala Municipal, instrumento da Confederação Nacional dos Municípios - CNM e os indicadores do Programa Cidades Sustentáveis, parceiro da Frente Nacional dos Prefeitos;
- 25 turmas de capacitação de municípios na Agenda 2030 e os municípios.

7.2.2 Principais Desafios e Ações Implementadas

O investimento em ações digitais, produção e difusão de conteúdos foram essenciais para a realização das ações e resultados obtidos, o programa conta com um sistema de monitoramento específico para acompanhar as ações. Para além disso, faz se necessário o investimento em sistemas de inteligência e ferramentas de apoio a gestão. As dificuldades encontradas para a realização de algumas consultorias nos municípios, a exemplo das consultorias de

compras públicas, poderiam ser, em parte, sanadas se contássemos com sistemas inteligentes para geração de informações, como: licitações realizadas pelos municípios da Bahia, MPE contempladas, itens adquiridos, dentre outros. Todos os levantamentos foram realizados de forma manual, o que dificulta e por vezes inviabiliza o trabalho.

A consolidação da agenda de Políticas Públicas de Apoio aos Pequenos Negócios nos municípios foi concretizada por meio da realização dos "Seminários Cidade Empreendedora", estratégia que buscou envolver todos os gestores, nomeados através dos Decretos de Criação do Comitê Gestor, para promover e coordenar as políticas públicas para o desenvolvimento dos Pequenos Negócios nos municípios, além de fortalecer a parceria Sebrae – Município.

7.3 EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

O projeto de Educação Empreendedora do Sebrae tem como compromisso desenvolver, prospectar e disponibilizar metodologias, cursos, oficinas e eventos para professores e estudantes de todos os níveis de Ensino com o objetivo de promover a cultura Empreendedora e assim impactar os territórios por meio das iniciativas empreendedoras e inovadoras resultantes do protagonismo juvenil. Para dirimir os desafios do contexto do ecossistema (secretários de educação, professores e estudantes) e possibilitar trabalhar a temática de forma assertiva com os clientes, foram realizadas as ações estratégicas conforme quadro a seguir. A tabela seguinte apresenta o quantitativo previsto e realizado do ano de 2022 dos atendimentos realizados a professores e estudantes.

- Contratação de consultores para 78 cidades com o objetivo de desenvolver com os grupos de trabalhos (GT) da Secretaria de Educação um Plano de Ação para planejar a formação de professores e estudantes;
- Consultoria Educação e Territórios Empreendedores para as 106 cidades selecionadas nos anos de 2021 (fase 02) e 2022 (fase 01) do Programa Cidades Empreendedoras;
- Participação do Sebrae nas Jornadas Pedagógicas (em formato presencial e remota) e consultoria de acompanhamento dos professores para dirimir dúvidas das metodologias do Sebrae;
- Promoção e realização da premiação do Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora;
- Desenvolvimento e promoção do Projeto – Embaixadores da Educação Empreendedora com o objetivo de promover os professores premiados e inspirar educadores locais a elaborar e implantar projetos inovadores com os seus estudantes;
- Implantação e promoção do Programa ALI – Educação Empreendedora. Por meio do edital público selecionamos 27 bolsistas para trabalhar diretamente nas 263 escolas (escolas públicas municipais e estaduais) distribuídos em 17 municípios;
- Atualização da Disciplina Empreendedorismo e Inovação no Ensino Superior para implementação nas Instituições de Ensino Superior - IES selecionadas no Edital 001/2022 – Educação Empreendedora no Ensino Superior;
- Seleção de 11 IES para realizar implementação sistemática de ações voltadas à Educação Empreendedora, tais como Disciplina Empreendedorismo e Inovação, Desafios/Maratonas de Inovação e outras. A IES selecionadas são: IFBA (todos os campi da Bahia); SENAI CIMATEC; UEFS; UESB; UESC; UNIFACS; UNIJORGE; UNIMAM; UNINASSAU; UNIFTC e UNIME;
- Realização de mais de 120 oficinas para professores, o que impactou na participação de mais de 2.550 participantes o que corresponde a 24% da meta mobilizadora - Atendimento a Professores.

Atendimentos Realizados no Programa Educação Empreendedora Sebrae Bahia



PROFESSORES

11.000
META PREVISTA

13.355 (121%)
META REALIZADA



ESTUDANTES

39.000
META PREVISTA

61.914 (159%)
META REALIZADA

Além disso foi realizada Missão Técnica ao evento de Educação Bett Educar (em São Paulo) com os professores premiados e a partir dessa experiência surgiu os Embaixadores da Educação Empreendedora. Esse projeto tem como objetivo preparar pessoas que entendem a Educação Empreendedora como propósito e buscam influenciar e trabalhar de forma multidisciplinar contribuindo para fortalecer o tema nas instituições de ensino (escolas, universidades e faculdades). Esse ano os embaixadores escolhidos foram os professores premiados que já impactaram as redes sociais realizando várias lives e palestras em suas cidades sobre a temática.

Outra ação importante foi o comprometimento da Secretaria de Educação de Uauá com o projeto de Educação Empreendedora do Sebrae. Foi realizada uma visita técnica ao município que constatou o impacto da Feira de Culminância da metodologia JEPP (Jovens Empreendedores Primeiros Passos). A atividade aconteceu durante dois dias na praça principal da cidade (zona urbana) e em outros distritos da zona rural, impactando todas as escolas e com a participação dos estudantes, seus familiares e transeuntes que puderam conferir a transformação de materiais recicláveis em produtos vendáveis.

Mais de 3.500 estudantes participaram da formação em Educação Empreendedora e os professores foram agentes essenciais para integrar a metodologia do Sebrae em ações que fortalecem o ensino de português, matemática, ciências e criatividade.

FEIRA DOS JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS JEPP – ZONA URBANA DE UAUÁ





7.3.1 PRINCIPAIS DESAFIOS E AÇÕES IMPLEMENTADAS

Esse projeto tem como premissa trabalhar com escolas públicas (ensino básico) e universidades/faculdades privadas com professores e estudantes matriculados, portanto, existe o grande desafio de conseguir alinhar as ações/iniciativas do Sebrae com o calendário escolar.

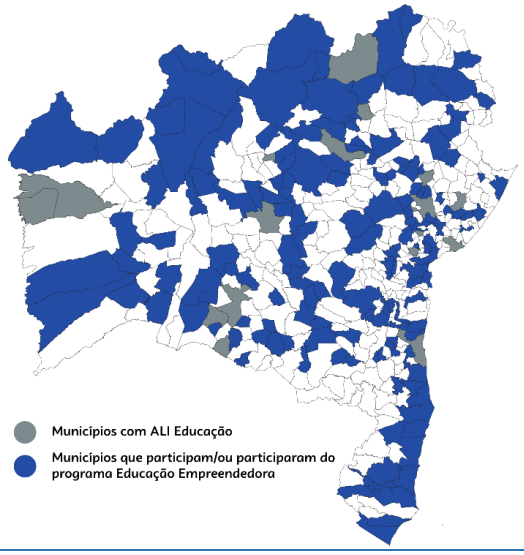
No caso do ALI – Educação Empreendedora, o programa foi implantado em agosto de 2022 e houve um grande desafio de convencer os secretários de educação/gestores escolares a participarem do Projeto, uma vez que o planejamento escolar já havia sido feito e finalizado para o segundo semestre e dessa forma foi preciso um encaixe nos horários disponibilizados pela instituição de ensino.

O público formado por professores e estudantes está em constante mudança e é por isso que se faz necessário compreender as suas necessidades na jornada de ensino e aprendizagem e desenvolver objetos de aprendizagem que contribuam com o professor na sala de aula. Assim, foi desenvolvido o conteúdo Educação Criativa (vídeos formativos e planos de aulas). No segundo semestre, depois de muitos depoimentos dos gestores escolares a respeito do grande número de incidentes ocasionados por problemas socioemocionais de estudantes/professores, foi realizado uma série de palestras em formato de lives e presenciais sobre o fortalecimento das Competências Socioemocionais. Essas palestras conseguiram impactar mais de mil e quinhentos professores.

PALESTRA SOBRE COMPETÊNCIA SOCIOEMOCIONAIS EM ITACARÉ



MAPA DO PROGRAMA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA



7.4 POLO DE REFERÊNCIA DE ÓLEO E GÁS ONSHORE

O Polo de Referência Nacional de Óleo e Gás Onshore é uma estratégia para estruturar um polo de referência em nível de processos e pessoas, que apoia o atendimento a clientes finalísticos e o compartilhamento de conhecimento e saberes da Rede do Sistema SEBRAE, a ser reconhecido como um hub de soluções de inteligência (observatório setorial) que deve: gerar e compartilhar conteúdos de inteligência; prover soluções (físico-digitais) com foco em qualificação, inovação e acesso a mercado; fomentar políticas públicas para melhoria do ambiente de negócios e mapear e articular governança para instituir uma rede de atores para implementação de estratégias para maior competividade do óleo e gás em terra no Brasil.

7.4.1 INSTITUIÇÃO DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS

- **Acordo de Cooperação Geral assinado com ABPIP (Associação Brasileiras dos Produtores Independentes de Petróleo e Gás)** em 24/11/2021, que congrega cerca de 40 grandes empresas da cadeia produtiva de óleo e gás, com o objetivo de promover atividades para estimular negócios em pequenas empresas (público do SEBRAE) e grandes empresas de óleo e gás (associadas ABPIP).
- **ORIGEM ENERGIA**, com o objetivo de promover a qualificação de produtores rurais localizados em torno dos territórios onde a Origem desenvolve atividades para produção de óleo e gás, beneficiando a 132 produtores.

7.4.2 INSTITUIÇÃO DA GOVERNANÇA DO POLO

A governança do Polo foi definida de forma colaborativa e participativa em três níveis, conforme projeto aprovado:

- Comitê Coordenador: Sebrae Nacional, Sebrae Bahia e Sebrae Rio Grande do Norte;
- Comitê Técnico (Rede Sebrae): Sebrae Nacional, Sebrae Bahia, Sebrae Alagoas, Sebrae Amazonas, Sebrae Ceará, Sebrae Espírito Santo, Sebrae Maranhão, Sebrae Rio Grande do Norte e Sebrae Sergipe;
- Comitê Especialista (Parceria): Sebrae Nacional, Sebrae Bahia, Sebrae Rio Grande do Norte e ABPIP.

Em 2022, a maioria dos Diretores dos estados integrantes do Polo participaram de diversas iniciativas e das visitas técnicas e reuniões presenciais realizados em 7 estados, para apresentação do Polo à Diretoria Executiva, Conselho Deliberativo do Sebrae, Governanças Estaduais (parceiros e atores relevantes que atuam no setor) e principais operadoras, que resultou em uma maior compreensão e conhecimento da estratégia do Sebrae de atuação no segmento (polo de referência), validando a indicação do gestor local e recursos no Planejamento Anual para projetos e atividades em 2023, além da articulação para potenciais parcerias.

7.4.3 IMPACTOS GERADOS PELAS VISITAS TÉCNICAS PRESENCIAIS

Disseminação da estratégia de atuação (polo de referência);

- Nivelamento de conhecimento dos Gestores Técnicos, Diretores e até mesmo de membros do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae;
- Engajamento de atores estaduais relevantes (redes empresariais, fóruns, comitês);
- Apoio para definição da melhor estratégia de atuação do estado com o apoio do Polo, inclusive com recursos financeiros no Planejamento Anual 2023 de cada Sebrae participante;
- Articulação, aproximação e efetivação de parcerias (assinatura de Acordos e Convênios) com potenciais parceiros (principais operadoras e companhias de gás);
- Exercício de atuação integrada e em rede do Sistema SEBRAE;

7.4.4 PORTAL PETROSEBRAE

Foi lançado o MVP 1 no formato de Landing Page publicada em www.portalpetrosupply.com.br, com o evento sendo realizado na Mossoró Oil & Gas Expo em julho/2022. Principais produções de conteúdos no site foram:

- Catálogo de Operadores apresentado informações das empresas produtoras filiadas a ABPIP;
- Painel de Operadores apresentando onde as operadoras têm atuação;
- Política de Compras Sugerida para orientar o alinhamento dos processos de contratação;
- Vendor List apresentando os itens de bens e serviços com demanda prioritária nesse momento pelas Operadoras;
- Cenário de Mercado para esse 2º semestre no setor de O&G Onshore brasileiro;
- Boletim de Oportunidade de Negócios com destaques de demandas levantadas junto às Operadoras;
- Calendário de Eventos 2022 do setor de O&G no Brasil;
- Inovação e Demandas Tecnológicas apresentando o resultado de um levantamento feito pelo Sebrae no Amazonas, Bahia e Rio Grande do Norte;
- Catálogo Dinâmico de Participantes (compradores e fornecedores) - PetroSupply Meeting - Mossoró/RN;
- Em fase de produção em parceria com o Sebrae Nacional a nova versão do site: https://conteudo.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/petrosupply.



7.4.5 ESTUDOS E MAPEAMENTO DE OPORTUNIDADES

Foram produzidos diferentes estudos e mapeamento de oportunidades para fornecedores dos segmentos de óleo e gás onshore. Os principais foram:



BOLETINS DE MERCADO COM INFORMAÇÕES DE EMPRESAS DO SEGMENTO ONSHORE



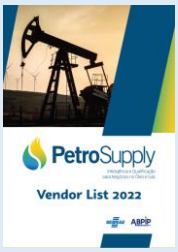
PAINEL DAS OPERADORAS DE ÓLEO E GÁS ONSHORE. O MERCADO ONSHORE SE APRESENTA ALTAMENTE DINÂMICO COM A ENTRADA E SAÍDA DE EMPRESAS. 30 OPERADORAS ONSHORE FORAM IDENTIFICAS E INFORMAÇÕES FORAM DIVULGADAS PARA POTENCIAIS FORNECEDORES



ESTUDOS E MAPEAMENTO DE DEMANDAS DE BENS/SERVIÇOS DAS SEGUINTES EMPRESAS: ENEVA, PETROVICTORY, 3R, COBRA ENERGY



MAPEAMENTO DA POLÍTICA DE COMPRAS DAS OPERADORAS ASSOCIADAS À ABPIP. O RESULTADO DESTE MAPEAMENTO POSSIBILITOU A DEFINIÇÃO DE UMA POLÍTICA COMPRAS MÍNIMA SUGERIDA, A QUAL PODERÁ SER UTILIZADA POR QUALQUER EMPRESA DE ÓLEO E GÁS QUE ATUA NO SEGMENTO.



VENDOR LIST (LISTA DE BENS E SERVIÇOS PRIORITÁRIOS DAS OPERADORAS DE ÓLEO E GÁS ONSHORE). ESTA LISTA PERMITIU QUE O SEBRAE IDENTIFICASSE EMPRESAS FORNECEDORAS QUE ATENDESSEM OS RESPECTIVOS ITENS (DEMANDAS)

7.4.6 REALIZAÇÃO E APOIO DO POLO ONSHORE EM FEIRAS E EVENTOS

Realização e apoio do Polo Onshore em feiras e eventos: Mossoró Oil & Gas (05 a 07/07/22), onde foi realizada uma exposição do estande institucional do Polo para lançamento da landpage: www.portalpetrosupply.com.br. Também foi realizada uma Arena de Inovação que premiou cerca de 12 startups e PetroSupply Meeting (encontro de negócios);

- Realização de rodada PetroSupply Meeting na Feira Mossóro Oil & Gas (05 a 07/07/2022), com a participação de 7 empresas compradoras, 41 empresas fornecedoras e estimativa de negócios com média de R$ 66.925.610 por fornecedor e R$ 15.413.906 por comprador;
- Realização de rodada PetroSupply Meeting Virtual (29 e 30/11/22), com a participação de 2 empresas compradoras, 26 empresas fornecedoras e estimativa de negócios com média de R$ 3.978.008 por fornecedor.

7.4.7 PARTICIPAÇÃO DO POLO ONSHORE EM FEIRAS E EVENTOS

Congresso de Inovação da CNI (09 e 10/03/22): o evento teve foco em disseminar práticas de inovação nos segmentos industriais. O Polo apresentou as tendências e demandas tecnológicas no onshore;

- Onshore Week Salvador (18 a 20/04/22): o Polo realizou apresentação para mais de 200 participantes;
- Sergipe Oil & Gas (14 a 15/06/22): o evento teve o objetivo de apresentar cenários do setor de óleo e gás;
- SEBRAE Energia 50+50 (10/08/22, evento do SEBRAE Nacional com foco na agenda de Energia. O Polo Onshore coordenou um conjunto de atividades com a participação de representantes institucionais e de empresas que debateram os desafios, os gargalos e as oportunidades com as atividades de óleo e gás onshore no Brasil;

- Workshop Rede Petro/ES (15/05/22): o Polo apresentou as principais ações para empresas fornecedoras do estado do Espírito Santo;
- Feira Rio Oil & Gas (26 a 29/09/22) no Rio de Janeiro/RJ: o Polo Onshore realizou um encontro, em paralelo a feira, com a participação de 110 empresários de diferentes estados com foco em fortalecer a cultura da cooperação, participou do Fórum de Óleo e Gás Onshore e participou do evento ABPIP Day;
- MERCOPAR (18 a 21/10/22): a Feira teve como foco disseminar a inovação industrial e deu destaque as atividades tecnológicas desenvolvidas pelo Polo Onshore;
- COP 27 (06 a 21/11/22) - Conferência da ONU sobre condições climáticas – realizado no Egito. O Polo Onshore apresentou casos de empresas de óleo e gás que estão reduzindo a emissão de carbono na cadeia produtiva, bem como o trabalho realizado em parceria com a operadora ORIGEM ENERGIA para qualificar produtores rurais em territórios petrolíferos.

7.4.8 DESTAQUES DO POLO ONSHORE

O Sebrae Nacional realizou uma pesquisa com os 13 Polos de Referência do Sistema e o Polo Óleo e Gás Onshore ficou entre os três melhores, no nível intermediário de maturidade de gestão junto com o Centro Sebrae de Sustentabilidade (que tem 12 anos do Sebrae MT) e com o Polo de Inovação da Indústria (criado também esse ano do Sebrae/RS).

- Filme institucional do segmento óleo e gás onshore e a participação do SEBRAE, parceiros e pequenos negócios: https://www.youtube.com/watch?v=035tkUsfXsY
- Destaques e impacto do Programa no estado: O Sebrae Bahia assumiu o protagonismo no segmento onshore no estado da Bahia e em todo o Brasil. O Polo Onshore tem permitido que várias conexões empresariais e institucionais sejam direcionadas à Bahia. Um dos principais benefícios ao estado foi a aprovação pelo mercado da realização do Bahia Oil & Gas Energy 2023, um dos principais eventos do segmento, a ser realizado no período de 24 a 26 de maio em Salvador.
- A participação do Sebrae Bahia, via Polo Onshore, na COP 27 (Egito) foi o grande destaque do ano. O SEBRAE participou do evento com uma abordagem estratégica e diferenciada, ao divulgar iniciativas de Operadoras de Óleo e Gás que estão implantando diretrizes ESG e contribuindo para uma produção de energia mais sustentável e, também, com desenvolvimento social nas comunidades impactadas.

7.4.9 PRINCIPAIS DESAFIOS E AÇÕES IMPLEMENTADAS

O Polo Onshore tem a participação do Sebrae Bahia e mais 7 Sebrae Estaduais. Há grandes desafios para coordenar atividades nos demais estados, necessidade de mais pessoas na equipe do Polo, sistemas operacionais hackeados, instáveis e ainda com problemas; tentativas de ampliação de equipe com trainee e analista que não atenderam ao perfil, expectativa e demandas solicitadas; identificação de profissionais (consultores) especializados para atender a demanda do Polo e engajamento dos Diretores dos estados integrantes no Comitê Consultivo.

Para melhoria do monitoramento em tempo real das atividades e indicadores do projeto, foi definida a estruturação de um sistema de dashboard para fazer a gestão das atividades e indicadores. Em relação à necessidade de estruturar uma equipe operacional mais especializada, foi solicitada à diretoria a contratação de colaboradores temporários com recurso do próprio projeto, tendo em vista que essa possibilidade é permitida.

8 DESEMPENHO NO ATENDIMENTO INDIVIDUAL

8.1 SOLUÇÕES DIGITAIS

Em 2022, a Unidade de Atendimento Individual atuou novamente com foco em cinco soluções digitais ofertadas, de forma ativa, para o público de microempresas e empresas de pequeno porte e que gerou um impacto significativo na contribuição para a meta mobilizadora de Serviços Digitais. As soluções trabalhadas são apresentadas no quadro a seguir juntamente com um resumo do resultado alcançado até dezembro de 2022 na meta de Serviços Digitais bem como a quantidade de clientes atendidos em cada uma das soluções disponibilizadas para os clientes.

SERVIÇOS DIGITAIS 2022 | + DE 185.000 CLIENTES ATENDIDOS

DADOS ATUALIZADOS EM 21/12/2022

CONTEÚDOS E FERRAMENTAS DIGITAIS (MIL ARTES PARA O INSTAGRAM, PLANILHAS EMPRESARIAIS, OUTROS)	CONSULTORIA ONLINE DE GESTÃO	CONSULTORIA ASSÍNCRONA (TEMA: ANÁLISE DO INSTAGRAM E WHATSAPP BUSINESS)	SEMANA SEBRAE ONLINE	CURSOS DIGITAIS
+ DE	+ DE	+ DE	+ DE	+ DE
24.000	**950**	**3.300**	**7.300**	**11.000**
CLIENTES	CLIENTES	CLIENTES	CLIENTES	INSCRIÇÕES

A prospecção de novos clientes microempresas e empresas de pequeno porte continuou sendo o principal desafio em 2022 e medir a contribuição real de cada solução disponibilizada para os clientes também foi um ponto desafiador, uma vez que essa informação não está disponível para todos.

O Marketing de Indicação foi uma das estratégias utilizadas para potencializar a prospecção de clientes, sendo implantado em várias campanhas de conteúdos digitais. Potencializar os canais digitais de acordo com as necessidades do público foi outra estratégia utilizada que permitiu conhecer mais de perto as preferências dos clientes ao se relacionar com o Sebrae.

Além disso foi iniciado um relacionamento mais próximo com clientes ausentes em eventos presenciais, o que trouxe um ótimo resultado para o NPS do Sebrae (indicador de Recomendação baseado na metodologia NET Promoter Score), uma vez que o cliente se sente prestigiado quando é lembrado mesmo que não tenha comparecido ao evento.

8.2 CAMPANHAS PARA OFERTA DE FERRAMENTAS DIGITAIS

A utilização da ferramenta digital RD Station se consolidou como um canal fundamental para entrega de conteúdo eficaz para empreendedores em todo o Brasil. Através de criação de Landing Page a Unidade de Atendimento Individual fez entrega de conteúdos diversos entre finanças, vendas, marketing, mercado digital etc.

As campanhas digitais juntamente com as demais Landing Page de atendimento totalizaram 34.753 conversões que contribuíram com a meta de Clientes Atendidos por Meio de Serviços Digitais. Também foram incrementados links UTMs que possibilitou o mapeamento de qual canal vieram as conversões.

Além disso, foi realizada a manutenção de todas as 37 Landing Pages de atendimento com monitoramento quinzenal dos validadores constantes nos formulários. Estes validadores permitem coletar os dados reais de CNPJ e CPF, minimizando dados errados ou inexistentes. Em complemento, ainda houve investimento em patrocinados (Google e Facebook Ads) nas Landing Pages das Campanhas, gerando mais de 6.600 conversões/atendimentos.

CAMPANHAS



CAMPANHA DIGITAL: PLANILHAS EMPRESARIAIS

17.603

ATENDIMENTOS



CAMPANHA DIGITAL: MIL ARTES PARA O INSTAGRAM DA SUA EMPRESA

11.025

ATENDIMENTOS



DEMAIS LANDING PAGE DE ATENDIMENTO

6.125

ATENDIMENTOS

8.3 SEBRAE TALKS

Este ano foi a consolidação do Sebrae Talks como um dos principais canais que atraem empresas a consumirem os conteúdos digitais do Sebrae, contribuindo diretamente para a meta de Clientes Atendidos por Meio de Serviços Digitais (14.107 atendimentos). Houve um acréscimo de 50.490 inscritos e um total de 1.780.424 visualizações e 18.588.913 impressões. Vídeos mais visualizados: “6 passos para ABRIR UMA EMPRESA DO ZERO! - Aprenda com o Sebrae” (283.588), “Como CALCULAR o PREÇO DE VENDA do produto e serviço? - Rápido e Fácil, aprenda com o Sebrae!” (201.729) e “Como Emitir NOTA FISCAL ELETRÔNICA - PASSO A PASSO com o Sebrae!” (150.089).



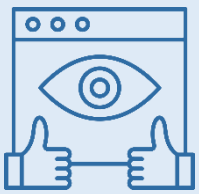
50.490

NOVOS INSCRITOS



1.780.424

VISUALIZAÇÕES



18.588.913

IMPRESSÕES

VÍDEOS MAIS VISUALIZADOS:

6 PASSOS PARA ABRIR UMA EMPRESA DO ZERO! - APRENDA COM O SEBRAE (283.588)

COMO CALCULAR O PREÇO DE VENDA DO PRODUTO E SERVIÇO? - RÁPIDO E FÁCIL, APRENDA COM O SEBRAE! (201.729)

COMO EMITIR NOTA FISCAL ELETRÔNICA - PASSO A PASSO COM O SEBRAE! (150.089).

O maior desafio foi para os criadores de conteúdos pelo Youtube, pois a média de inscritos, visualizações e impressões foi decrescente, principalmente a partir do 2° semestre, tendo dentre as principais causas as eleições presidenciais e a Copa do Mundo Fifa. Desta forma foram utilizados temas que estavam com maior engajamento na plataforma: assuntos referentes a WhatsApp Business e Instagram atraem mais a atenção dos clientes.

8.4 INSTAGRAM SEBRAE ATENDE

O perfil @sebraeatende, considerado uma agência de atendimento no Instagram, tem como estratégia a entrega direta de conteúdo para o cliente. Nenhum tipo de propaganda ou interação institucional é realizada no perfil.

AÇÕES REALIZADAS	PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO PERFIL
Publicação de novos conteúdos com dicas e informações sobre gestão e empreendedorismo; Divulgações de LPs de conteúdo para captação de leads; Divulgações de outros canais de atendimento, como Portal Sebrae Atende, Portal Sebrae Bahia, Grupos no WhatsApp, e Central de Atendimento 0800; Divulgações de cursos e eventos online e presenciais em todo estado da Bahia; Realização de atendimento ao empreendedor via DM.	Alcance de **28.500** seguidores no perfil Alcance de + de **2.000** de clientes atendidos Alcance de + de **1.000** publicações no feed Alcance cerca de **4.700** Seguidores **2.431** Postagens **1.334.552** Impressões **62.761** Interações com o Conteúdo **1.613** Clique no Site (BIO) ▪ Impacto direto no conhecimento dos empreendedores; ▪ Aumento do alcance e engajamento do perfil; ▪ Aumento dos leads do Sebrae; ▪ Aumento do acesso aos demais canais de atendimento; ▪ Melhoria no relacionamento entre TEO e seguidores/empreendedores; ▪ Lotação dos eventos presenciais.

O principal desafio durante o ano foi lidar com o algoritmo da plataforma que muitas vezes afetava a entrega das publicações e, consequentemente, o engajamento dos empreendedores nas postagens. Além disso, foi necessário se reinventar a todo o momento para criar publicações atrativas que trouxesse motivação ou conhecimento aos empresários ao mesmo tempo que chamava sua atenção para o acesso aos materiais, cursos e eventos do Sebrae.

Semanalmente foram analisados dados estatísticos disponibilizados p ela plataforma, além do desempenho individual de cada postagem, a fim de entender as principais razões para o aumento ou queda dos resultados em comparação ao período anterior. Algumas das principais ações implantadas para melhoria do engajamento no perfil foram: postagens de publicações antigas que geraram bons resultados, realização 2 postagens por dia no perfil, aumento na utilização das ferramentas disponibilizadas pelo Instagram, início de publicações atrativas no formato Reels, melhoria na comunicação entre TEO e seguidor através das DMs, compartilhamentos dos stories dos empreendedores que nos mencionaram em seus perfis, redução nas postagens com frases motivacionais e aumento de publicações com títulos atrativos e/ou sensacionalistas.

Os casos de sucesso foram comprovados através de depoimentos positivos dos nossos clientes nos comentários ou DM (quadro a seguir). Os kits de conteúdos gratuitos disponibilizados através das publicações do Instagram são de extrema utilidade para a formação de conhecimento do empreendedor.



MARIACRISTINATL MUITO BOM ☺! AMEI SEU POST COMO SEMPRE, GRATIDÃO 👍 PELO CONTEÚDOS



LEANDROLOPES2021 SEBRAE MAIOR PARCEIRO EM CONTEÚDO QUE O EMPREENDEDORISMO BRASILEIRO PODE TER 👍 👍 ❤



JESSICALENCAR1110 SEUS CONTEÚDOS SÃO ÓTIMOS 👍



MS_APRENDER.X.EMPREENDER OBRIGADA TEO, OBRIGADA SEBRAE POR EXISTOR E AJUDAR TANTO A CLASSE EMPREENDEDORA!

8.5 PORTAL SEBRAE BAHIA

O Portal Sebrae tem ambientes distintos para cada estado além das páginas nacionais. Em 2022, o ambiente da Bahia foi utilizado estrategicamente para direcionar os clientes para as soluções, eventos e campanhas digitais do estado. As divulgações foram feitas através de banners ou criação de artigos que detalham as soluções fixados na home.

Entre editais, artigos e divulgação de soluções, há 67 publicações ativas da Bahia que resultaram em 324.897 visualizações de página e 147.192 usuários dos quais 66,2% foram visitantes novos.

Depois da home estadual, a página que teve maior quantidade de acessos foi o artigo “MEI – Regularize deus débitos” com 38.487 visualizações. No ano, o portal contribuiu, por meio de conteúdos, com 55.452 atendimentos a 34.680 clientes.

67
PUBLICAÇÕES ATIVAS NO PORTAL SEBRAE BAHIA

324.897
VISUALIZAÇÕES DE PÁGINA

147.192
USUÁRIOS DOS QUAIS 66,2% FORAM VISITANTES NOVOS

8.6 PORTAL SEBRAE ATENDE

Em 2022 o portal Sebrae Atende ofertou 1.086 conteúdos nos diversos temas de gestão conforme quadro abaixo. Assim como em 2021, o destaque foi a planilha “Controle de Fluxo de Caixa” com 1.599 downloads. O número de visualizações de páginas do Portal foi de 341.566 com 112.709 usuários dos quais 88,4% foram novos. A página que teve maior volume de acessos foi o artigo “MEI: você sabe o que é o salão parceiro?” com 15.784 visualizações.

CONTEÚDOS OFERTADOS PELO SEBRAE BAHIA NO PORTAL SEBRAR ATENDE

22.512	354	52	38	163	479
DOWNLOADS	INFOGRÁFICOS	VÍDEOS	PLANILHAS	ARTIGOS	E-BOOKS

VISUALIZAÇÕES E USUÁRIOS

341.566	112.709
VISUALIZAÇÕES	USUÁRIOS

Foi adotada a estratégia de divulgação dos conteúdos por links patrocinados nas redes sociais no segundo semestre, divulgação no perfil @sebraeatende do Instagram e nos grupos de WhatsApp. Tais ações contribuíram para a conversão de 905 atendimentos realizados a 819 clientes através do portal. Além disso, foi incluído o chatbot para dúvidas sobre o MEI, acesso a conteúdo e suporte a clientes. O portal também começou a ser utilizado como canal de divulgação de soluções e campanhas através da criação de artigos, banners e saudação do chatbot.

8.7 CENTRAL DE RELACIONAMENTO NACIONAL - CRN (RECEPTIVO)

Em 2022, A CRN 0800 contribuiu com 56.482 atendimentos sendo que 39.745 contribuíram para a meta de clientes atendidos por serviços digitais. Mais de 90% desses atendimentos foram para Pessoa Física e MEI, fazendo com que esse canal atualmente seja o principal suporte para esses dois públicos e cada dia mais um local especializado no atendimento de serviços específicos do MEI com orientação em tempo real pelo telefone ou via WhatsApp.

ALGUNS COMENTÁRIOS FEITOS POR CLIENTE EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO DA CENTRAL:
"FUI MUITO BEM ATENDIDA E CORRESPONDIA NAS INFORMAÇÕES QUE PRECISAVA."
"ATENDIMENTO ÓTIMO E ESCLARECEDOR."
"FOI MUITO SATISFATÓRIO ELA MIM ORIENTOU MUITO BEM TIREI MINHAS DÚVIDAS FOI LEGAL MUITO. BEM ATENDIDO"
"SERVIÇO DE EXCELÊNCIA EM CONSULTORIA E ORIENTAÇÃO AO MEI.FUI ATENDIDO DE FORMA GENTIL, BEM COMO MINHAS DEMANDAS DE RESOLUÇÃO E ESCLARECIMENTO FORAM RESOLVIDAS. PARABENIZO A TODA A EQUIPE DO SEBRAE."

Os maiores desafios da CRN este ano de 2022 foi a mudança de empresa prestadora de serviço, devido a finalizações de contratos, iniciando o ano com a empresa ABL Contact Center, passando para a Motiva Contact Center e finaliza o ano na Tell Centro de Contatos, sendo a última uma empresa licitada e domiciliada na Bahia.

Este ano a equipe do Sebrae Nacional, gestora do contrato da Central, criou uma base de conhecimento com as temáticas contempladas no atendimento da Central, que auxilia os gestores estaduais a colocarem de forma clara os procedimentos específicos do seu Estado, facilitando a qualidade do atendimento dos operadores.

8.8 CENTRAL DE RELACIONAMENTO SEBRAE - CRS (ATIVO)

A principal ação da Central de Relacionamento em 2022 foi o atendimento ativo, sendo um grande desafio organizar a equipe da CRS para contribuir com as metas mobilizadoras do Sebrae BA de atendimento a micro e pequenas empresas. A estratégia adotada com a centralização do atendimento receptivo no Nacional, consistia em ter a CRS integralmente focada no atendimento ativo com a montagem de uma Central de Vendas, porém devido à baixa entrega do fornecedor não foi possível alcançar esse resultado.

Os atendimentos da CRS foram realizados até o mês de julho, último mês que a contratada prestou serviço. Havia uma previsão de 41.000 atendimentos no ano, sendo realizado 21.372 atendimentos até o mês em questão. Ocorreram diversos pontos de dificuldades com o fornecedor da CRS entre janeiro e julho, acarretando a rescisão da contratada: foram identificados em diversos dias, através dos resultados diários, muitos operadores com ligações zeradas e abaixo de 100 ligações diárias, o que demonstrava uma produtividade baixíssima em contratação de 6 horas; ressalta-se também que a média de orientação técnica no ano de 2022, por operador, foram de 92 orientação técnicas por mês, ou seja, entre 4 e 5 orientações por dia, por operador, representando apenas 28,7% de produtividade; durante 3 meses foram realizadas diversas orientações e capacitações para direcionar a empresa para um resultado melhor, porém a entrega esperado não foi alcançada, culminando no encerramento das atividades do fornecedor com Sebrae Bahia.

8.9 EVENTOS ONLINE: OFICINAS WHATSAPP

As oficinas via WhatsApp continuam sendo um modelo bem aceito pela clientela por conta de ser uma plataforma cada dia mais utilizada no dia a dia. Em 2022 foram feitos 4.233 atendimentos em 34 oficinas realizadas. Dentre essas, duas temáticas novas foram criadas, pilotadas e sendo bem aceitas pelo público: criação de canal no youtube e elaboração de Copies. O NPS das oficinas é 84,3 entre o público atendido, que sempre agradece o apoio do Sebrae. A criação de "memes" com a imagem do colaborador virtual Téo também foi uma estratégia utilizada para dar uma personificação maior ao avatar durante a oficina, ganhando uma simpatia melhor com o público.

4.233
ATENDIMENTOS

34
OFICINAS REALIZADAS

84,3
NPS DAS OFICINAS

SEGUEM ALGUNS COMENTÁRIOS FEITOS NA PESQUISA:

"A EQUIPE SEBRAE ESTÁ DE PARABÉNS, POIS A COMUNICAÇÃO ENTRE FACILITADOR E ALUNO É MUITO CLARA, AJUDA BASTANTE PRINCIPALMENTE QUEM TEM DIFICULDADE EM ENTENDER DETERMINADOS TEMAS."

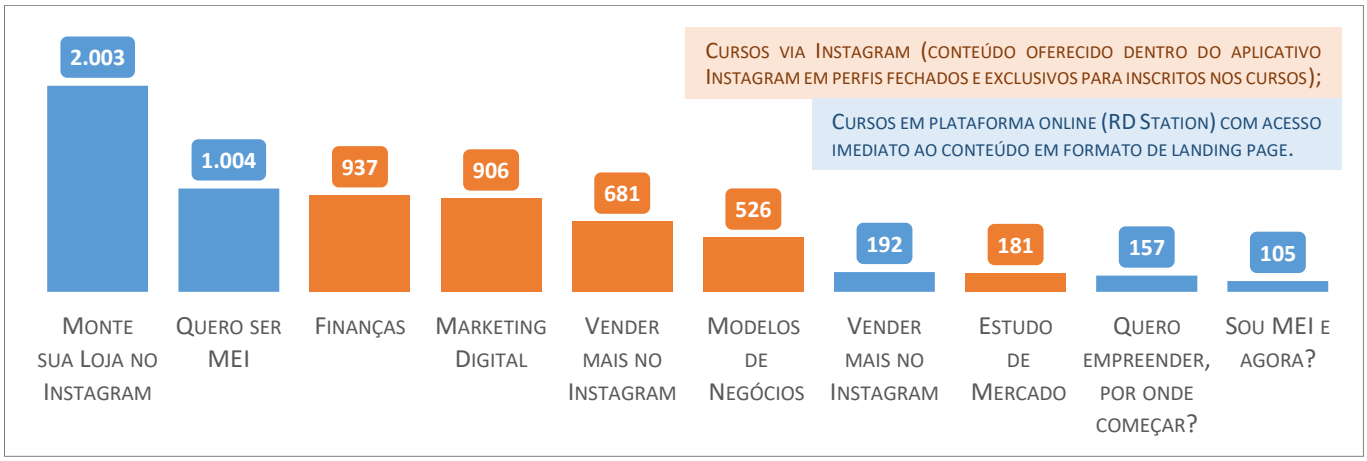
"SUPEROU MINHAS EXPECTATIVAS"

"CONTEÚDO ÓTIMO SÓ ELOGIOS E O MELHOR DE GRAÇA HAHA. OBRIGADA"

Um dos grandes desafios da oficina é criar ações de interação com o público para conseguir reter a atenção durante 4 horas de evento. Assim, por solicitação dos clientes, o material passou a ser encaminhado antes da oficina para facilitar a absorção do conteúdo quando ela está ocorrendo, pois a ideia é que eles se familiarizem bem com o assunto a ser abordado e que sejam mais interativos no momento da oficina.

8.10 EVENTOS ONLINE: CURSOS DIGITAIS

Neste ano foram ofertados 4 cursos via Instagram e lançados 4 novos cursos online, além da migração de um dos cursos via Instagram para a plataforma de cursos online, que permite o acesso imediato ao conteúdo das aulas e todos os cursos em temáticas de relevância, atendendo às necessidades dos pequenos negócios da Bahia. Os 6.692 inscritos são apresentados no gráfico a seguir conforme o curso ofertado.



Realizar a divulgação para atrair novos clientes foi um dos principais desafios enfrentados, pois além da utilização dos canais tradicionais e as redes sociais inclusive anúncios patrocinados, há a necessidade de explorar mais a divulgação através de anúncios e diversificar o formato para atração de novos clientes. Os cursos online têm um

potencial grande para atrair novos clientes para o Sebrae, mas para isso, é necessário explorar de forma mais assertiva os canais digitais. O modelo de cursos via Instagram foi muito interessante em 2020 por ser uma novidade, atraiu muitos interessados e em 2021 ainda existia um potencial, porém pela dificuldade que os clientes possuem em entender o funcionamento do curso dentro da plataforma e de acessar o perfil, optou-se por focar no formato de landing page, com a migração dos cursos via Instagram para a plataforma da RD Station. Neste novo formato, o cliente acessa todo o conteúdo do curso imediatamente após a inscrição e o acesso aos conteúdos bônus também ficou mais fácil. Além disso, foi disponibilizada uma página de vitrine com todos os cursos online disponíveis e assim o cliente consegue visualizar todas as opções e realizar os cursos da sua necessidade.

DEPOIMENTOS DOS CLIENTES QUE REALIZARAM OS CURSOS ONLINE:

"CURSO EXCELENTE COM INFORMAÇÕES CLARAS, QUE PERMITE APRENDER E COLOCAR EM PRÁTICA MESMO SEM TER UM CONHECIMENTO PRÉVIO."

"CONTEÚDO DIRETO E COM TUDO IMPORTANTE! 100% DE APROVEITAMENTO. OBRIGADA"

"CONTEÚDO VALIOSÍSSIMO PARA QUEM ESTÁ COMEÇANDO A TRABALHAR COM O DIGITAL, GOSTEI MUITO DAS AULAS, DIDÁTICO E COM DICAS IMPORTANTES."

"SANOU DÚVIDAS MUITO IMPORTANTES, MUITO BOM."

"CURSO MUITO BOM, BOAS ORIENTAÇÕES, PENSAMENTOS REAIS DE ACORDO COM AS INTENÇÕES E REALIDADES, PARA QUEM QUER EMPREENDER. BOA ORATÓRIA E CLAREZA DAS INFORMAÇÕES. AS DIVISÕES DOS TÓPICOS FORAM BEM ASSERTIVAS. GOSTEI E JÁ INDIQUEI! EXCELENTE TRABALHO."

"ACHEI SUPER IMPORTANTE E ESCLARECEDOR, NOS AJUDA A ENTENDER A NOSSA RESPONSABILIDADE E OS CAMINHOS A SEGUIR PARA A FORMALIZAÇÃO. PARABÉNS PELA INICIATIVA."

8.11 CONSULTORIAS ONLINE

Em 2022 foram realizados 1.177 atendimentos via Consultoria Online do Atendimento Individual. O quadro a seguir apresenta esses quantitativos, o índice de recomendação desta modalidade e a distribuição do atendimento efetivado por tema da consultoria.

QUANTITATIVOS GERAIS		ATENDIMENTOS EFETIVADOS POR TEMA DA CONSULTORIA			
		TRIBUTAÇÃO	MARKETING	PLANEJAMENTO	FINANÇAS
1.800 VAGAS DISPONÍVEIS	1.667 AGENDAMENTOS	172 ATENDIMENTOS	336 ATENDIMENTOS	272 ATENDIMENTOS	397 ATENDIMENTOS
1.177 ATENDIMENTOS EFETIVADOS	88,4 NPS DAS CONSULTORIAS				

Entre os desafios enfrentados, a Central de Relacionamento Sebrae não atuou de maneira ativa nos agendamentos da Consultoria Online e isso impactou no preenchimento das agendas. Como alternativa, foi inserido um acesso pelo site da Consultoria Online, direcionando os clientes interessados no atendimento para o WhatsApp da Central Nacional de Relacionamento. Este agendamento sendo realizado através do WhatsApp da CNR, teve como ponto negativo o fato dos atendentes não estarem atualizando os cadastros de clientes e nem completando os campos destinado a realização do diagnóstico. Outro fator que impactou nos resultados foi o quantitativo de clientes ausentes e, como ação para melhoria, foi implantada a confirmação do atendimento com o cliente através do WhatsApp, telefone e e-mail, monitoramento diário do preenchimento das agendas dos consultores e prospecção de clientes para preenchimento de horários cancelados.

8.12 CONSULTORIAS ASSÍNCRONAS

A consultoria assíncrona é um serviço de diagnóstico de perfil de aplicativos de redes sociais e ferramentas digitais, que garante a entrega de um relatório com recomendações específicas e personalizadas, identificando a evolução de determinada situação e a implementação de ações práticas além da Análise do Perfil do Instagram. Em 2022 foi adicionado ao portfólio a Análise do WhatsApp Business, alcançando o número total de mais de 3.600 clientes atendidos no ano.

As consultorias estavam disponíveis na programação da Semana Sebrae Online, oferecendo a Análise do Instagram na versão online, com alto nível de prospecção e engajamento. Foram realizadas melhorias na devolutiva ao cliente e alcance no atendimento em outros estados. De 2021 até o presente momento já somam mais de 7.000 análises. As consultorias assíncronas seguem no portfólio de serviços digitais do SEBRAE e finaliza o ano com 87,5 de NPS e com depoimentos motivadores de clientes ao longo do ano. A consultoria é reconhecida e apreciada por grande parte do público com ferramentas tão práticas para o dia a dia dos Pequenos Negócios.

DEPOIMENTOS DOS CLIENTES ATENDIDOS COM AS CONSULTORIAS ASSÍNCRONAS:
"O TOTAL APOIO AO EMPREENDEDORISMO FEMININO!"
"CONHECIMENTO TÉCNICO DE MUITA QUALIDADE."
"O SEBRAE É UMA INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL COM O DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS. BEM CLAROS COM SUAS INFORMAÇÕES."
"GOSTEI MUITO DAS DICAS. É MARAVILHOSO!"
"O SEBRAE É MAIS QUE UMA INSTITUIÇÃO É UMA FERRAMENTA DE APOIO E INCENTIVO!"
"SEBRAE SEMPRE AGREGA NOS MEUS NEGÓCIOS E POR ISSO RECOMENDO PARA QUE OUTRAS PESSOAS APROVEITEM."
"RECEBI A MINHA ANÁLISE E FOI INCRÍVEL. ADOREI OS ELOGIOS E VOU APLICAR AS MELHORIAS SUGERIDAS. OBRIGADA, @SEBRAEBAHIA, ESTOU MUITO FELIZ EM TER SEGUIDO TODOS OS INFORMES, SUGESTÕES E E-BOOKS ENVIADOS."

8.13 PROJETO FORTALECE

O Projeto Fortalece, iniciado em 2022, visa ampliar e renovar a base de clientes do Sebrae Bahia. O projeto propõe formar parcerias com grandes empresas e instituições para ampliarmos a capilaridade de atuação do Sebrae através da entrega de soluções digitais em uma parceria sem repasse de recursos financeiros.

O projeto mantém um formulário aberto de inscrição para grandes empresas e instituições que possam, junto com o Sebrae, fortalecer sua cadeia de clientes com entrega de soluções digitais para aprimorar o seu negócio.

Lançado em agosto de 2022, o projeto formou 3 parcerias: Agilize Contabilidade, Brasil Card e o Conselho Regional de Nutrição. Os parceiros começam a divulgar landing pages em dezembro e podem estender para outras formas de atendimento do Sebrae, além da oferta de conteúdo digital.

Visto que o projeto iniciou no segundo semestre do ano, os desafios enfrentados foram: agenda com potenciais parceiros, a própria construção de expectativas e alinhamento do que o projeto deve ter de retorno ao Sebrae, que visa atingir clientes que ainda não mantém uma relação de proximidade.

Ao longo desses 4 meses, o projeto analisou a taxa de renovação de clientes que, nos últimos anos (2015 a 2022) tem crescido 10% a.a. A expectativa em 2023 para o Fortalece é que seja adicionado 20% de novas empresas cadastradas em relação ao ano anterior. Nos últimos anos, o Sebrae Bahia tem cadastrado cerca 10.000 Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, assim sendo, o Projeto Fortalece propõe contribuir com 2.000 novas empresas em 2023.

8.14 SEMANA SEBRAE ONLINE 2022

A Semana Sebrae Online de Capacitação Empresarial trata-se de um conjunto de eventos online, gratuitos e exclusivos para empresas, com foco na qualificação dos pequenos negócios. Em sua 4 ª edição, a Semana Sebrae Online, aconteceu de 19 a 21/07/22, abordando o mote: "Conhecimento para Fazer Acontecer" que englobou a pauta de Criatividade e Transformação Digital para pequenos negócios. Como inovação, a programação contou com um dia de evento no formato híbrido tendo, além da interação online, a participação de clientes presencialmente.



Depoimentos dos participantes da semana Sebrae online:
"Agradecer pelo conteúdo, pela disposição e colaboração de todos os participantes. E uma sugestão: permitir o acesso desses encontros para quem não tem CNPJ. Até a próxima."
"Amei a semana Sebrae. Conteúdos e muita utilidade e clareza."
"Somente agradecer a oportunidade e a forma efetiva de inscrição nos grupos das oficinas do Sebrae via WhatsApp, principalmente do Téo. Show! Gratidão!"
"Aulas excepcionais, vocês arrasam nos conteúdos e nos palestrantes.

Estrategicamente, a Semana Sebrae Online 2022, adotou uma programação *Lean* e contou com 3 eventos, no formato de Mega Talks Shows, onde os especialistas e empresários (Conhecimento Técnico + Vivência) compartilharam com o público estratégias e as suas experiências empreendedoras. Ao final foram 12.107 downloads da Caixa de Ferramentas (kit exclusivo de conteúdo do evento) e 1.296 participantes. O NPS da Semana Sebrae Online foi de 88.

Mega talk	Vagas	Participantes
19/07 | Faça você mesmo! Estratégias e ferramentas para decolar suas vendas nas redes sociais.	500	500
20/07 | Hacks criativos! Como usar a criatividade para atrair a atenção dos clientes no digital.	500	385
21/07 | Agora é a sua vez! Tráfego Pago e Marketing de Influência: os segredos para atrair clientes e vender mais!	500	411
Total	**1.500**	**1.296**

O principal desafio foi a prospecção de clientes para a inscrição e participação dos eventos. Para driblar os desafios de conversão, algumas estratégias foram implementadas tais como: parceria para divulgação com os especialistas dos eventos, contratação de influenciadores, marketing conversacional, régua de relacionamento com e-mails marketing, e-mails e SMS lembretes e divulgação expressiva nos grupos de relacionamento do WhatsApp e no perfil do Instagram @sebraeatende, Over Delivery, além de ações de pós-venda.

8.15 SEMANA SEBRAE PRESENCIAL

A Semana Sebrae Presencial 2022 foi um conjunto de eventos presenciais para empresários e que ocorreu em somente 3 Unidades Regionais. Os eventos possuíam o objetivo de apoiar e orientar os empresários de micro e pequenas empresas abordando temas especializados e com foco de acordo com a realidade regional. Também tinha como objetivo retomar e estreitar o relacionamento presencial com os clientes por meio de eventos após a

flexibilização do isolamento social e ausência da Semana Sebrae Presencial. Foram 20 eventos realizados em 5 dias, no período de 18 a 22 de julho e com participação de 2.728 clientes em 16 municípios conforme quadro a seguir. Inicialmente, a intenção era realizar eventos presenciais em todas as unidades, mas devido aos direcionamentos estratégicos, ficou aberto a adesão de cada regional. Ao final, nas 3 regionais que realizaram os eventos, a Semana Sebrae Presencial foi considerada um sucesso.

Regional	Municípios	Municípios com eventos	Eventos realizados	Participantes
Santo Antônio de Jesus	Santo Antônio de Jesus, Valença, Cruz das Almas, Amargosa, Gandú, Ubaíra, Laje, Castro Alves, São Felipe, Morro de São Paulo, Nazaré, Ituberá, Cairu e Camamu	10	14	871
Feira de Santana	Ribeira do Pombal, Jeremoabo, Cicero Dantas e Ruy Barbosa	4	4	1.327
Barreiras	Luis Eduardo Magalhães e Barreiras	2	2	530
TOTAL		16	20	2.728

Um dos grandes desafios enfrentados na realização da Semana Sebrae Presencial foi a sensibilização do cliente para inscrição nos eventos, devido à grande oferta de soluções online no mercado, ofertas gratuitas de conteúdo online, ferramentas disponíveis para divulgação e formas de divulgação dos eventos. Outros grandes desafios foram a conversão dos inscritos em participantes, concorrência com outros eventos gratuitos e/ou outras atividades do dia a dia do cliente, redução do número de especialistas disponíveis e manutenção de programação diversificada, atual, inclusiva, relevante e original por um longo período. Para melhorar a participação nos eventos foram realizadas campanhas de marketing e divulgação focada nas Unidades Regionais. Também foi identificada a dificuldade de uma comunicação e divulgação com mais força da Semana Sebrae Presencial perante os clientes por ser realizada somente em 3 unidades regionais.

8.16 EMPREENDEDORISMO FEMININO | SEBRAE DELAS

O Sebrae Delas, Desenvolvendo Empreendedoras Líderes Apaixonadas pelo Sucesso, é um projeto que apoia pequenos negócios liderados por mulheres empreendedoras, desenvolvendo as competências, comportamentos e habilidades, difundindo a cultura empreendedora e aumentando a probabilidade de sucesso dos negócios liderados por elas. Com sua criação, o Sebrae reconhece a necessidade de um projeto exclusivo para o público feminino que deseja ser independente, vender mais, aumentar seus lucros, conquistar novos clientes, fazer novos contatos para divulgar seu negócio e, enfim, tornar seu sonho de empreender realidade. Em 2022 teve como público-alvo: microempreendedoras individuais, produtoras rurais, micro e pequenas empresas geridas por mulheres.

A atuação do projeto qualifica as empreendedoras com ações pontuais e continuadas. O primeiro momento foi o “Março Delas” com a realização de 71 eventos por toda Bahia e que atendeu mais de 3.500 empresárias.

MARÇO DELAS





71
Eventos por toda a Bahia

3.500
Empresárias participantes

No mês de maio, no Centro de Convenções de Salvador, foi realizado um evento emblemático: o seminário Mulher.com, um evento estadual realizado pelo Sebrae Bahia e Fecomércio Bahia por meio da Câmara Estadual de Mulheres Empresárias (CEME) em parceria com a Prefeitura Municipal de Salvador por meio da Secretaria de Políticas para as Mulheres, Infância e Juventude (SPMJ), SESC, SENAC e Governo do Estado por meio da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI). Foram 2.610 inscrições, 475 empresas atendidas, 162 horas de capacitação e 76 especialistas envolvidos. O evento contou com 9 Caravanas e com a participação de 218 empresárias, representando mais de 30 municípios baianos. O evento qualificou as empreendedoras em temas como Marketing Digital, Finanças, Planejamento, Competências Gerenciais, Liderança, Imagem Empresarial, Associativismo, Tecnologia e Inovação.

MULHER.COM





162
Horas de capacitação

475
Empresas atendidas

Além disso, foram realizadas diversas outras ações, como feira de Negócios ao longo do ano, principalmente os meses em que o Empreendedorismo Feminino ganha mais atenção, por exemplo nas pautas do Julho das Petas, Outubro Rosa e Novembro para realizar mais ações de qualificação, geração de negócios, reconhecimento e acolhimento das empreendedoras.

OUTROS EVENTOS







DEMAIS AÇÕES

JULHO DAS PETAS

OUTUBRO ROSA

NOVEMBRO AZUL



Outra ação relevante foi o Prêmio Sebrae Mulher de Negócios, concurso criado pelo Sebrae que tem o propósito de reconhecer histórias inspiradoras de empresas lideradas por mulheres. Após alguns anos sem edições, o Prêmio foi reativado em 2022. Mais de 80 mil empreendedoras já se inscreveram desde a primeira edição, realizada em 2004. O Sebrae acredita na força do Empreendedorismo Feminino e crê que um mundo mais justo e equânime para as mulheres perpassa por ações de reconhecimento. No ranking do volume inscrições, o Sebrae Bahia foi o quarto com 173 empreendedoras inscritas e 13 finalistas que concorreram em três categorias: Pequenos Negócios, Produtora Rural e Microempreendedora Individual (MEI). A foto ao lado apresenta as nossas vencedoras estaduais. Na categoria MEI, a empresária baiana foi finalista Nacional representando nosso estado na cerimônia Nacional em Brasília.

O projeto tem ganhado destaque, parcerias relevantes e reconhecimento das empreenderas baianas, porém apresenta alguns desafios para a sua melhoria contínua. Um ponto para evoluir é encontrar uma forma de escalar o projeto, dada a sua demanda. Existem dificuldades de atender e dar atenção para demandas importantes que ajudariam muito no crescimento do projeto. Além dos obstáculos operacionais, é importante desenvolver em 2023 uma atuação mais continuada para empreendedoras e buscar formas de aliar as estratégias do projeto com a necessidade do mercado. Para isso, será ampliado expressivamente a atuação no digital além da criação de trilhas empreendedoras a fim de prestar assessoria empresarial com olhar de continuidade e aumentar as parcerias alinhadas com as estratégias e necessidades do programa.

8.17 AGENTE SEBRAE NA SUA EMPRESA

Este ano o Sebrae Bahia adotou a metodologia nacional do programa Sebrae na Sua Empresa, mudando de “Sebrae Presente na Sua Empresa”, um projeto estadual, para “Sebrae na Sua Empresa”, programa nacional. A atuação foi de acordo com o referencial do atendimento do programa, através de consultores credenciados e as seguintes premissas: atendimento ativo, gratuito e in loco.

Foi apresentada uma proposta para captação de recurso nacional para atuação através da Rede de Agentes Sebrae cuja aprovação ocorreu no mês de maio/22. Assim, foi integrado o programa Rede de Agentes de Orientação Empresarial, atuando com 187 consultores contratados, apresentando os resultados do quadro a seguir.

3.957	22.270	772	95	27.094	23.604
ATENDIMENTOS À EPP	ATENDIMENTOS À ME	ATENDIMENTOS AO MEI	ATENDIMENTOS ÀS PESSOAS FÍSICAS	TOTAL DE ATENDIMENTOS	TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS

DEPOIMENTOS DE CLIENTES:
"A ATENÇÃO E O CUIDADO EM AJUDAR A SOLUCIONAR PROBLEMAS CRUCIAIS PARA ALAVANCAR A NOSSA EMPRESA."
"SOLUÇÕES PRÁTICAS E OBJETIVAS."
"RECEBI A VISITA DE UMA CONSULTORA DE SEBRAE, MUITO EDUCADA E EMPENHADA EM AJUDAR A NOSSA EMPRESA, COM PONTOS IMPORTANTES QUE AUXILIAM NA GESTÃO DE PROCESSOS ADMINISTRATIVO."
"VISITA MUITO PRODUTIVA E COM MUITAS ORIENTAÇÕES QUE NOS PERMITIU CRESCER."
"ME PASSOU AS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS, REFERENTE AOS ERROS QUE ESTÁVAMOS COMETENDO."

Os principais desafios enfrentados pelo Programa foram: Meta desafiadora indicada pelas Unidades Regionais; Aceite dos credenciados para realização do trabalho, 33% de todos os contratos lançados no sistema não tiveram aceite; Produtividade dos credenciados contratados baixa. Muitos contratos não foram completamente realizados e não atenderam a quantidade de empresas prevista em contrato; Apresentamos o projeto com previsão de execução no período de março a dezembro, porém o recurso foi aprovado e disponibilizado no mês de maio pelo Sebrae Nacional; Inconsistências e lentidão do sistema, pouca habilidade dos consultores para registro dos atendimentos, apesar da capacitação com o passo a passo para uso do SAS; Utilização do aplicativo de força de campo disponibilizado para os consultores. Resistencia e baixa adesão ao uso da ferramenta.

As ações implementadas para melhoria de desempenho do Programa foram: Disponibilização de um modelo padrão de Plano de Trabalho para as regionais solicitarem as contratações; Negociação do aumento da carga horária de atendimento por empresa, de 1h10min para 1h30min; Elaboração de um documento referencial de atendimento do programa; Melhorias na página de prospecção e captura de clientes - https://sebraeatende.com.br/naempresa; Capacitação sobre a metodologia e sistema de atendimento para os consultores, em formato gravado; Disponibilização do aplicativo de força de campo – Sebrae na Sua Empresa, para apoio às visitas e conformidade dos atendimentos; Elaboração de Guias de Soluções dos 6 temas de gestão, uma guia por tema (Marketing e Vendas, Marketing Digital, Finanças, Atendimento ao Cliente, Inovação e Planejamento Estratégico). Consultores realizam entrega para o cliente atendido através dos guias com conteúdos e ferramentas práticas para os clientes; Exemplo de um dos guias: https://emkt.ba.sebrae.com.br/uain-2022-sebrae-na-sua-empresa-guia-de-solucoes-marketing-e-vendas; Campanha de divulgação através de anúncios patrocinados e anúncios nas principais rádios, bem como folder de divulgação; Disponibilização de materiais para uso dos consultores: camisa, crachá, pasta, sacola e folder do programa.

8.18 AGENTE DE CRÉDITO E FINANÇAS

Em 2022, a atuação dos Agentes de Crédito e Finanças foi direcionada para a realização de atendimento às empresas fampeadas, visando a melhoria da gestão do recurso obtido junto às instituições bancárias. Os atendimentos foram realizados presencial e remotamente. Segue quadro dos atendimentos realizados.

14	AGENTES CONTRATADOS	713	EMPRESAS ATENDIDAS	1.814	ATENDIMENTOS

O maior gargalo foi a prospecção dos clientes para a participação das consultorias de finanças realizadas pelos agentes. Como alternativa para a melhoria das prospecções, foi implementado o diagnóstico assistido, onde o cliente respondia algumas perguntas sobre a saúde financeira da empresa e ao final recebia um relatório com uma pontuação e a indicações de soluções de finanças. Durante a realização do diagnóstico, o atendente apresentava o modelo de atuação das consultorias dos agentes e prospectava esse cliente para participar do programa.

8.19 ALI PRODUTIVIDADE

O quadro abaixo apresenta as principais ações e os principais resultados obtidos no Programa ALI Produtividade.

PRINCIPAIS AÇÕES	A REALIZAÇÃO DE REUNIÕES COM TODOS OS ATORES DO PROGRAMA; IDENTIFICAÇÃO DOS AGENTES COM CAMISAS, CRACHÁS E CARTÕES DE VISITAS, ASSIM COMO AS INFORMAÇÕES NA CENTRAL DE RELACIONAMENTO DO SEBRAE CASO O EMPRESÁRIO QUISESSE CONSULTAR AS INFORMAÇÕES DO BOLSISTA; PARCERIA COM A FECOMÉRCIO, PARA AJUDAR NA PROSPECÇÃO E BUSCA DE NOVOS CLIENTES; POSSIBILIDADE DE PARTICIPAÇÃO DOS GESTORES E ALIS EM EVENTOS E ATIVIDADES VINCULADAS AO SEBRAE; COMUNICAÇÃO EM GRUPOS ESPECÍFICOS COM BOLSISTAS, CONSULTORES, ORIENTADORES E GESTORES DAS UNIDADES REGIONAIS.
PRINCIPAIS RESULTADOS	**2.409** EMPRESAS ACOMPANHADAS **16.800** PESSOAS TRABALHANDO **50.400** PESSOAS IMPACTADAS **73** MUNICÍPIOS COM EMPRESAS ACOMPANHADAS **7,8%** AUMENTO DE FATURAMENTO EM 2022 **18,6%** AUMENTO DE PRODUTIVIDADE EM 2022

Uma das empresas atendidas pelo ALI venceu uma das categorias da 7° edição do Prêmio Nacional de Inovação (2021-2022): a GetIN Aceleradora venceu na categoria da Gestão da Inovação. A Bahia, pela segunda vez consecutiva é premiada como fruto dos resultados do programa. Segundo as empresárias, hoje a empresa tem maior organização e controle. Segue depoimento das sócias da Destak Home Decor: “Os principais dados financeiros e indicadores estão na palma da nossa mão por meio de planilhas on-line. Temos uma loja física mais atrativa, onde, além de expor nossos produtos, inspiramos nossos clientes com ambientes harmônicos e decorados, conquistando novos públicos.”

O contexto da pandemia trouxe grande impacto nas demandas das empresas, o que gerou dificuldades em direcionar a atenção ao ALI e impactou no quantitativo de desistências, assim como os diferentes níveis de maturidade dessas empresas. Além disso, as demais dificuldades enfrentadas estão diretamente relacionadas ao cronograma e ao sistema, pois muitas vezes precisou-se realizar o monitoramento das evidências dos bolsistas de maneira offline. Desta forma, semanalmente foi realizado o controle dos bolsistas para evitar acúmulo de trabalho na finalização dos ciclos.

Abaixo estão listadas as ações implementadas para melhoria de desempenho do Programa:

- Rotina de atualizações e comunicações por e-mail e WhatsApp;
- Realização de pesquisas com todos os atores do programa ao final de cada ciclo e após a realização das mensurações finais;
- Aprimoramento da qualidade dos lançamentos dos atendimentos nos sistemas;
- Orientação aos consultores da importância da qualidade dos lançamentos dos atendimentos nos sistemas;
- Curadoria das soluções do Sebrae Bahia com os principais temas trabalhados com as empresas.

8.20 AGENDA MÍNIMA DE EVENTOS

A Agenda Mínima tem por objetivo garantir o calendário de eventos presenciais disponíveis aos clientes durante o ano em todas as Agências de atendimento do Sebrae para estabelecer o quantitativo mínimo de realização dos eventos cumprindo os direcionamentos e estratégias de 2022.

Foram realizadas ações de divulgações para contribuir com as inscrições dos eventos através de patrocinado no Instagram, Facebook e Google, disparos de e-mails, SMS e Whatsapp, divulgação no Instagram, banner em sites do Sebrae dentre outros. Toda a divulgação foi direcionada para o site criado exclusivamente para elencar os eventos disponíveis: www.agendasebrae.com.br.

Houve 46.880 visualizações da página, 31.101 usuários sendo 19.068 usuários novos. Foi concedido às agências material de produção exclusiva da Agenda Mínima para distribuição entre os clientes nos eventos presenciais contendo bloco de anotação, pasta e caneta (figura).





O controle e monitoramento da realização dos eventos foi gerido e compartilhado durante todo o ano corrente onde era observado a quantidade de eventos consolidados e as informações do porte dos clientes, quantidade de vagas e NPS. Também foi monitorado e compartilhado a situação dos eventos para auxiliar na consolidação deles.

A ausência de um e-commerce preparado para comercializar a inscrição dos eventos dificultou o filtro dos clientes pelas empresas e seus portes, o que ocasionou uma grande quantidade de participação de pessoas físicas e Microempreendedores Individual em eventos que estes não eram o público-alvo. Para minimizar essa elevada participação de PF e MEI, foi solicitado a partir de julho o maior controle das Regionais através do monitoramento da Agenda Mínima e da meta de equipe pactuada. Durante o acompanhamento e monitoramento dos eventos, foi observada uma evolução significativa do tempo da consolidação a qual teve o pico no mês de março com a média de 80 dias e teve no mês de outubro a redução para 12 dias em média entre o fim do evento e a data da consolidação.

RESULTADOS QUANTITATIVOS: EVENTOS PRESENCIAIS AGENDA MÍNIMA

EVENTOS PACTUAOOS	EVENTOS REALIZADOS	QUANTIDADE DE VAGAS	PARTICIPANTES			
			TOTAL	MPE	MEI	PF
1.600	2.378	303.518	63.489	33.073	14.079	16.337

9 DESEMPENHO NO ATENDIMENTO COLETIVO

Em 2022, o Atendimento Coletivo foi responsável por um orçamento inicial de aproximadamente 28 milhões de reais distribuídos em 65 iniciativas setoriais e 18 segmentos dos diferentes setores de atuação: Agronegócios, Comércio e Serviços, Indústria, Turismo e Economia Criativa, além das ações multissetoriais e de inovação.









O ano foi iniciado operacionalizando as estratégias setoriais e simultaneamente organizando o maior evento de negócios já realizado pelo Sebrae Bahia nos últimos anos. Com mais de 8.000 visitantes, a Feira Bahia Expo e Negócios posicionou novamente o Sebrae no seu papel de referência em grandes eventos empresariais no estado da Bahia, marcou a retomada de grandes encontros presenciais até então limitados pela pandemia, além de promover o trabalho unificado das coordenações setoriais e unidades regionais.

Paralelamente, o Desafio Tecnológico, primeira ação de subvenção tecnológica desse tipo no Sistema Sebrae, foi operacionalizada de forma pioneira com o objetivo de buscar soluções tecnológicas para o Inventário Florestal no Manejo Sustentável da Cabruca. O Programa exitoso ganhou parceiros, incluindo o Ministério Público do Estado da Bahia e já tem previsão de novas edições em 2023.

Em junho, mobilizado pelo Sebrae Nacional, o Sebrae Bahia aderiu ao Programa de Agentes de Inovação, o que implicou na contratação de 40 agentes (nos segmentos Rural, Turismo e Mercado) com um volume adicional de R$ 4,5 milhões, além de todos os trâmites burocráticos de gestão de contratos, pessoas, monitoramento de atividades e lançamento de um edital de seleção em tempo recorde.

No início do segundo semestre foi realizado o XVI ENEL – Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados, em sua primeira edição na Bahia e que mobilizou mais de 3 mil participantes. As ações realizadas e promovidas através do ENEL motivaram os produtores baianos a buscarem os sistemas de inspeção dos municípios para regularização dos empreendimentos, através dos Selos de Inspeção Municipal, o que reforça a importância do Sebrae no seu papel indutor de ações estruturantes no segmento.

O ano foi finalizado com a realização do e-Agro, evento que integrou o Agronegócio ao Turismo, Gastronomia e Artesanato, pautados pela inovação e posicionando o setor como parte integrante do cotidiano das pessoas. Em tempo, 11 unidades produtivas atendidas pelo Projeto de Artesanato foram ganhadoras do Prêmio TOP 100 de Artesanato, realizado pelo Sebrae Nacional.

A execução orçamentária alcançou o patamar de 98% do total e a geração de receita de empresas beneficiadas foi superior a R$ 5 milhões. Todos os demais resultados poderão ser constatados a seguir neste relatório.

9.1 AGRONEGÓCIOS

O Sebrae Bahia deu continuidade às estratégias visando fortalecer o produtor rural e agroindústrias com ações de cursos online (via WhatsApp), eventos, feiras agropecuárias, fomento à produção de queijos artesanais, monitoramento da mosca da fruta na região de juazeiro, melhoramento genético de rebanhos leiteiros, feira de inovação (e –Agro) e fomento à geração de negócios. A seguir são descritas as principais ações direcionadas a todos os segmentos priorizados em 2022 para o Agronegócio.

E-Agro

Em sua 4ª edição, a feira de inovação, tecnologia agropecuária e geração de negócios que reúne os maiores especialistas do Brasil, foi realizada de 03 a 05 de novembro de 2022, no Centro de Convenções de Salvador. A estratégia buscou integrar o setor do Agronegócio com outros setores e segmentos importantes, tais como Turismo, Gastronomia e Artesanato e posicionar o setor como parte integrante do cotidiano das pessoas.

8.500	R$ 13.408.061	153	75,8	2.270
Visitantes	Negócios gerados	Expositores	NPS	Atendimentos

16	533	9	24	13
Caravanas	Participantes das caravanas	Oficinas	Palestras	Painéis

Bahia Produtiva

A parceria com o Governo, em especial com a CAR (Companhia de Desenvolvimento Regional) tem sido cada vez mais efetiva. Dando continuidade às ações pactuadas no contrato, em 2022 foram atendidos 21 empreendimentos agroindustriais, aprovados no edital Alianças Produtivas Territoriais, no âmbito do projeto Bahia Produtiva, para realização de consultorias de planejamento, finanças, gestão, acesso a tecnologias e novos mercados, gerando uma captação de recursos no valor de R$ 151.549,00. A metodologia Sebrae MEDE continuou sendo executada nas cooperativas atendidas, além da realização da consultoria Presença Financeira – Agroindústria e soluções SEBRAETEC, a exemplo de Adequação e Certificação à Produção Orgânica. Houve ainda a participação do Sebrae na formação e desenvolvimento de jovens líderes do Projeto Bahia Produtiva. Nos eventos, as cooperativas atendidas foram incluídas nas caravanas do ENEL e como expositoras na Expo Bahia & Negócios (7 cooperativas) e no e-Agro (12 cooperativas).

Comissões

A participação do Sebrae nas Comissões de Produção Orgânica da Bahia, do Cacau e de Apicultura e Meliponicultora reforçou o posicionamento da organização nestes segmentos, além de contribuir para a renovação das estratégias para 2023.

Curso via WhatsApp

Os cursos online para produtores rurais continuou sendo uma alternativa de capacitação à distância, a exemplo do curso "No Campo", realizado por meio da ferramenta WhatsApp e elaborado em 2020, durante a pandemia, em parceria com o Sistema FAEB/SENAR/Sindicatos. Desde a sua criação, já foram realizados 43 cursos com mais de 6.300 participantes. Até o momento, tem sido oferecidos cursos em 10 temas distintos relacionados aos segmentos de leite e derivados, apicultura, fruticultura, ovinocaprinocultura, café, gestão e sustentabilidade. A seguir, alguns resultados dos cursos.

Essa iniciativa foi reconhecida e premiada como "Destaque Prática de Gestão 2022" em cerimônia realizada pelo Sebrae Nacional, após concorrer com outras 359 iniciativas do Sistema Sebrae, avaliadas pela Fundação Nacional da Qualidade.

12	1.540	87	9,2	9,5
Cursos	Inscritos	NPS	Nota p/ conteúdo	Nota p/ Atendimento

Programa Agronordeste

Iniciado em 2020, a estratégia consolidou-se avançando no atendimento a produtores rurais do semiárido baiano nas 7 regiões participantes. O Agronordeste é voltado para pequenos produtores que já comercializam parte da produção, mas ainda encontram dificuldades para expandir o negócio e gerar mais renda e emprego na região onde vivem. Entre os objetivos, estão aumentar a cobertura da assistência técnica, ampliar o acesso e diversificar mercados, promover e fortalecer a organização dos produtores, garantir segurança hídrica e desenvolver produtos com qualidade e valor agregado. A implementação do Agronordeste conta com o trabalho de Assistência técnica implantado pelo SENAR. Até novembro de 2022 foram contabilizados 9.177 atendimentos para 4.245 produtores, 6.533 capacitações, aplicação de 208 soluções voltadas à inovação, tecnologia e sustentabilidade e execução de 669 soluções de mercado. O Programa foi renovado por mais 3 anos, com participação de parceiros e representando um investimento adicional de R$ 4.516.368,00 pelo Sebrae Nacional.

9.177
ATENDIMENTOS

4.245
PRODUTORES

6.533
CAPACITAÇÕES

208
SOLUÇÕES VOLTADAS À INOVAÇÃO APLICADAS

669
SOLUÇÕES DE MERCADO EXECUTADAS

No segundo semestre, o Sebrae Nacional estabeleceu para os Sebrae/UF a implantação do Programa de Agentes de Mercado Comércio Brasil e de Inovação Rural ALI Rural. Os quadros a seguir apresentam os principais resultados.

Comércio Brasil /Agronegócio

Tem o objetivo de aproximar micro e pequenas empresas de seus potenciais compradores, através de consultores credenciados (agentes de mercado) que buscam viabilizar as oportunidades de negócio. Neste ano, 75 empresas foram prospectadas e 66 atendidas (48 MPE e 18 cooperativas da agricultura familiar), representando um aproveitamento de 88%. Os agentes realizaram 952 prospecções de negócios, sendo que 480 encontros foram efetivados no período de setembro a dezembro. O trabalho realizado alcançou as 10 Unidades Regionais do estado e totalizou R$ 663.326,89 em vendas realizadas.

66
EMPRESAS ATENDIDAS

480
ENCONTROS

952
PROSPECÇÕES DE NEGÓCIOS

ALI Rural

Com a finalidade de proporcionar aos produtores rurais orientações profissionais especializadas e estímulo à atuação em rede, levando inovação para o ambiente agrário, esse trabalho é realizado através de bolsistas selecionados por processo seletivo. O primeiro ciclo do Programa iniciou-se em agosto de 2022, com final previsto para março de 2023. Participam 19 bolsistas que atenderam a 251 produtores, distribuídos em 38 municípios da Bahia. A maior parte dos produtores atendidos é do segmento de fruticultura (46%), seguido por bovinocultura de leite (25%). Apesar do pouco tempo de implantação, foi verificada a organização dos produtores atendidos para realização de compras conjuntas de insumos, tais como fertilizantes e vacinas. Ademais, a realização de 4 Encontros viabilizou o acesso à inovação tecnológica e gerencial.

19
BOLSISTAS

38
MUNICÍPIOS ENVOLVIDOS

251
PRODUTORES EM ATENDIMENTO

9.1.1 FRUTICULTURA

No segmento de fruticultura, as regiões baianas atendidas pelos projetos foram o Vale do São Francisco, Sudoeste, Oeste, região de Irecê, região Sul e Baixo Sul da Bahia.

NO VALE DO SÃO FRANCISCO, A EXECUÇÃO DO CONVÊNIO COM O SENAR PARA MONITORAMENTO DAS MOSCAS DAS FRUTAS **(FOTO)** TEVE REALIZAÇÃO DE 178 CONTRATOS ATENDENDO A 4 MUNICÍPIOS. POR SER UM TRADICIONAL POLO EXPORTADOR DE FRUTAS, AS SEGUINTES CONSULTORIAS EM CERTIFICAÇÃO PARA EXPORTAÇÃO FORAM REALIZADAS: GLOBALGAP (24 PRODUTORES); SMETA (6 PRODUTORES); CERTIFICAÇÃO ORGÂNICA (115 PRODUTORES DE ACEROLA); ADEQUAÇÃO À REGULAMENTAÇÃO ORGÂNICA (37 PRODUTORES DE ACEROLA); RAINFOREST ALLIANCE (4 PRODUTORES). DESTACA-SE TAMBÉM A CONTINUIDADE DAS AÇÕES DE ESTRUTURAÇÃO DA INDICAÇÃO GEOGRÁFICA (IG) DO UMBU E CONSULTORIA PARA ORGANIZAÇÃO DE GRUPOS PRODUTIVOS COM FOCO NA COMERCIALIZAÇÃO NOS PERÍMETROS IRRIGADOS DA REGIÃO.



NO PROJETO DO SUDOESTE DESTACARAM-SE A REALIZAÇÃO DE PALESTRAS SOBRE A CULTURA DO MARACUJAZEIRO, CURSOS E CONSULTORIAS DE PROCESSAMENTO E DERIVADOS DE FRUTAS, PALESTRA SOBRE RASTREABILIDADE E SUSTENTABILIDADE NA PRODUÇÃO DE MANGA E CONSULTORIA PARA CERTIFICAÇÃO DE PRODUTOS ORGÂNICOS NAS CULTURAS DO LIMÃO E MANGA. AINDA NO SUDOESTE, O PRIMEIRO ANO DO PROJETO DE FOMENTO À PRODUÇÃO DE MORANGO **(FOTO)** TROUXE GRANDES RESULTADOS COM A CONSULTORIA PARA COMPETITIVIDADE DA CULTURA. FOI POSSÍVEL DIAGNOSTICAR AS CONDIÇÕES ATUAIS E IMPLANTAR SISTEMAS DE PRODUÇÃO COM PADRÕES TECNOLÓGICOS AVANÇADOS, ALÉM DE PALESTRAS, CURSOS E OFICINAS, VISANDO ALAVANCAGEM DA ATIVIDADE.



NO PROJETO DO OESTE HOUVE A CONTINUIDADE DO PROCESSO DE IG DA BANANA DA LAPA **(FOTO)**, UMA VEZ QUE A BANANA ORIGINÁRIA DO PERÍMETRO IRRIGADO FORMOSO É CONHECIDA NACIONALMENTE POR POSSUIR CARACTERÍSTICAS ÚNICAS DEVIDO A INCIDÊNCIA DO SOL SOBRE A REGIÃO. O FRUTO NÃO SOFRE O CHAMADO "CHILLING DA BANANEIRA", QUE É O ESCURECIMENTO DEVIDO ÀS BAIXAS TEMPERATURAS. FORAM REALIZADAS TAMBÉM OFICINAS DE PROCESSAMENTO DE DERIVADOS DAS FRUTAS E CONSULTORIA EM GESTÃO DE PESSOAS. POR SER UM GRANDE POLO E TER ALTA CAPACIDADE DE PRODUÇÃO, A REGIÃO PODE COMERCIALIZAR PARA QUALQUER DESTINO.



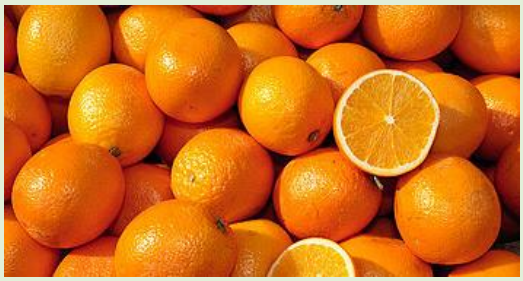
NO TERRITÓRIO DE IRECÊ DESTACARAM-SE A PARTICIPAÇÃO DE 10 EMPREENDIMENTOS RURAIS DA REDE POVOS DA MATA, EXPONDO OS PRODUTOS COM CERTIFICAÇÃO ORGÂNICA NA BIO BRAZIL FAIR 2022 **(FOTO)**, REALIZADA EM JUNHO, EM SÃO PAULO. O RESULTADO DE VENDAS DURANTE O EVENTO FICOU EM TORNO DE R$ 30 MIL. FORAM REALIZADAS TAMBÉM CONSULTORIAS DE ADEQUAÇÃO À CERTIFICAÇÃO ISSO 9001, DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO, BOAS PRÁTICAS DE HIGIENE E SEGURANÇA, ESTRUTURAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA E CERTIFICAÇÃO ORGÂNICA PARA O PROCESSAMENTO, COM VISTAS AO MERCADO DOS ESTADOS UNIDOS E UNIÃO EUROPÉIA.



NA REGIÃO SUL DA BAHIA, 60 PRODUTORES DE 3 MUNICÍPIOS (URUÇUCA, ILHÉUS E ITAJUÍPE) FORAM CAPACITADOS EM MELHORIA DO PROCESSO DE SELEÇÃO DE CACAU ESPECIAL/PREMIUM. FORAM REALIZADOS EVENTOS COM TEMAS FOCADOS NA SUSTENTABILIDADE, TAIS COMO MERCADO DE CARBONO, RASTREABILIDADE, MER CADO DE CACAU ORGÂNICO E ADEQUAÇÃO AS NORMAS TRABALHISTAS – NR 31. O SEMINÁRIO CACAU ORGÂNICO DE QUALIDADE E CAMINHOS PARA O COOPERATIVISMO TEVE MAIS DE 120 PRODUTORES PRESENTES E BUSCOU TRAZER AS EXPERIÊNCIAS COM O CACAU ORGÂNICO DE QUALIDADE COMO CAMINHO PARA AGREGAÇÃO DE VALOR POR MEIO DAS AMÊNDOAS DE QUALIDADE CERTIFICADAS. DESTACOU-SE TAMBÉM A RODADA DE NEGÓCIOS REALIZADA DURANTE O FESTIVAL DO CHOCOLATE, EM ILHÉUS, COM A PARTICIPAÇÃO DE 10 EMPRESAS COMPRADORAS E 24 OFERTANTES, COM R$12.500 DE NEGÓCIOS GERADOS DURANTE O EVENTO E UMA PREVISÃO DE R$562.000 EM NEGÓCIOS FUTUROS PARA OS FORNECEDORES. O PROJETO TAMBÉM APOIA O DESENVOLVIMENTO DA IG DO CACAU SUL DA BAHIA, PROPORCIONANDO AÇÕES DE DIVULGAÇÃO E ACESSO A MERCADO.

NO BAIXO SUL foi realizado o Circuito Agro com participação de cerca de 1.500 produtores distribuídos em 17 municípios da região. Houve ainda no projeto a realização de cursos sobre associativismo e negociação, soluções Sebraetec de certificação orgânica, design de rótulo, dentre outras.

EM SALVADOR E REGIÃO METROPOLITANA, o projeto, em fase inicial, tem o objetivo de contribuir na melhoria do processo produtivo de citros. Para tanto, foram realizadas oficinas "No Campo", seminários de associativismo e cooperativismo, capacitações para profissionais de Assistência Técnica Rural (ATER) e consultoria de boas práticas na produção de laranja para 10 produtores. Foram prospectados pelo Sebrae 24 grupos de produtores que iniciaram a assistência técnica do Senar e capacitações de gestão. Um destaque do projeto foi a correalização da Expo Inhambupe, com palestras sobre citros e exposição de máquinas.



A empreendedora da Agroindústria Orgânicos do Quintal, obteve o 2° lugar na categoria Produtora Rural Estadual no Prêmio Sebrae Mulher de Negócios.

O produtor Luciano Ramos foi premiado em 2° lugar na categoria varietal no IV Concurso Nacional de Qualidade do Cacau, realizado em Belém do Pará.

9.1.2 Leite e Derivados



O grande destaque para a Cadeia Produtiva do Leite da Bahia foi a realização do XVI ENEL – Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados **(foto)** que ocorreu pela primeira vez na Bahia no período de 14 a 16 de julho na cidade de Vitória da Conquista. O ENEL é um evento itinerante que acontece desde 2003 em diferentes estados do nordeste do Brasil, sempre realizados pelo Sebrae. A 16ª edição reuniu mais de 3.000 participantes de todo o Nordeste e todos os elos da cadeia do leite através de uma rica programação de oficinas, painéis temáticos, cozinha show, dinâmicas de campo, feira e comercialização de produtos lácteos regionais, além do Concurso Nordestino de Queijos e Produtos Lácteos realizado com o apoio da SerTãoBras, com o objetivo de promover a valorização dos produtos lácteos nordestinos e o fomento à regularização das agroindústrias de laticínios e queijarias.

O concurso teve 221 produtos inscritos considerando todo o Nordeste. Apenas da Bahia, concorreram 117 produtos (53%), destes, 46 foram premiados.

Os resultados do evento e do concurso motivaram os produtores baianos a buscarem os sistemas de inspeção dos seus municípios para regularização dos seus empreendimentos, a exemplo da Queijaria Sabor do Campo, atendida pelo projeto Agronordeste Feira de Santana, que obteve o primeiro certificado através do Sistema de Inspeção SIM Consórcio Chapada Forte e os três laticínios Maravilha, Rios e Santa Clara, atendidos pelo projeto Pecuária de Leite do Extremo Sul, que tiveram seus Selos de Inspeção Municipal concedidos pela Prefeitura de Itanhém. A foto a seguir apresenta o julgamento do Concurso Nordestino de Queijos e Produtos Lácteos – XVI ENEL.



Outro desdobramento após o concurso do XVI ENEL, foi a Missão realizada pelo Sebrae Bahia para o Concurso de Queijos e Produtos Lácteos Mundial do Brasil, que ocorreu no mês de setembro na cidade de São Paulo, com a participação de 12 produtores atendidos pelos projetos de leite e derivados do estado, que foram destaque no concurso do XVI ENEL e conquistaram 20 medalhas no Concurso Mundial do Brasil.

Ainda em relação às ações convergentes com a estratégia de fomento a agregação de valor através da agroindustrialização, produção artesanal e certificações, teve destaque na 3ª edição do Circuito Queijo Arte, realizado no período de 15 de julho a 26 de outubro, envolvendo capacitação teórica e prática sobre a produção de queijos artesanais. Foram realizados 11 eventos conduzidos pelas Unidades Regionais Teixeira de Freitas, Vitória da Conquista, Jacobina e Feira de Santana, atendendo ao público dos projetos de Leite e Derivados. Cada evento teve duração de 16 horas e foi composto por uma oficina de 4h e um curso de 12h, que ocorreram em dois dias consecutivos. O trabalho foi realizado com 251 produtores, integrantes de grupos organizados em associações e cooperativas interessados na formação necessária e introdutória para produção de queijos artesanais e despertou o produtor para a qualidade, possibilidade de agregação de valor aos seus produtos e ao atendimento às normas sanitárias na sua produção de leite e queijo, com a incorporação de produtos de maior valor agregado.

Destaca-se ainda, a visita técnica à Região da Serra da Canastra, em Minas Gerais, realizada pela Unidade Regional Teixeira de Freitas em parceria com o SICOOB **(foto).** Região reconhecida nacionalmente como referência na produção de queijos artesanais com Indicação de Procedência, no período de 23 a 25 de novembro 14 produtores de leite participaram de uma rica programação que envolveu capacitação teórica e prática de produção de queijos artesanais, visitas a queijarias, cursos de harmonização, proporcionando o entendimento sobre a indicação geográfica e o reflexo na valorização e rastreabilidade do produto final, a importância do cooperativismo e do associativismo no desenvolvimento de uma região, os principais requisitos para a regularização de uma queijaria (SIM/SELO ARTE), o fluxograma de produção aliado aos procedimentos operacionais de limpeza e desinfecção das queijarias, microbiologia do queijo, leite e água interligados a qualidade do produto e processos de maturação dos queijos, além da vivência e troca de experiências com produtores da região.







Vinculado à estratégia de promover o acesso a inovação e tecnologia nos processos produtivos e de gestão, o Programa de Melhoramento Genético dos Rebanhos Leiteiros, que consiste na contratação de prenhezes obtidas por fertilização in vitro através das Consultorias SEBRAETEC, viabilizou, no ano de 2022, 1.453 prenhezes

beneficiando a 284 produtores de leite atendidos pelas Unidades Regionais de Vitória da Conquista, Teixeira de Freitas e Ilhéus. O Programa foi iniciado pelo Sebrae Bahia de forma pioneira no ano de 2015 e ao longo da sua realização, em parceria com o Sistema FAEB/SENAR/SINDICATOS, proporcionou a contratação de 14.103 prenhezes, sendo entregue pelo menos 15% a mais do que foi efetivamente contratado e beneficiando a mais de 3.000 produtores de leite em pequenas propriedades em todo o Estado.

EM 2022	1.453 PRENHEZES CONTRATADAS	284 PRODUTORES
PERÍODO 2015-2022	14.103 PRENHEZES CONTRATADAS (15% ALÉM DO CONTRATADO)	+ DE 3.000 PRODUTORES

9.1.3 CAFÉ

No projeto Cafés Especiais na Unidade Regional Irecê, o principal destaque foi o pedido de reconhecimento da Indicação Geográfica do Café da Chapada Diamantina, junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), realizado em dezembro de 2022. O ato representa o resultado de um trabalho realizado pelo Sebrae Bahia há quatro anos, em parceria com os produtores de café da região, com as Universidades Federal de Lavras (UFLA) e Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) e prefeituras municipais.

O apoio do Sebrae se deu em todas as etapas do processo. O trabalho foi concluído com uma documentação robusta e com a expectativa de que, ao longo do ano de 2023, o INPI verifique e despache favoravelmente a concessão da IG que vai ter como substituto processual, a Associação dos Cafeicultores da Chapada Diamantina. Com esse reconhecimento, o café da Chapada Diamantina, que já recebeu inúmeros prêmios, deverá obter ainda mais agregação de valor, mais destaque e uma maior procura pelos consumidores.

Dentre as ações implementadas para melhoria do desempenho da produção, destacam-se a realização das consultorias de Melhoria do Processo Produtivo Agrícola – Café e consultoria de Qualidade do Café – Critérios SCAA – Colheita e Pós-Colheita, que beneficiaram 45 produtores de cafés especiais da Chapada Diamantina, através dos contratos com a Nestlé, prefeitura de Ibicoara e de Piatã.

AS PRODUTORAS TAINÃ BITTENCOURT E TEREZINHA RIGNO FORAM PREMIADAS EM 2° LUGAR EM DIFERENTES CATEGORIAS DO CONCURSO FLORADA PREMIADA 3 CORAÇÕES E TIVERAM RECONHECIMENTO ENTRE AS 100 MELHORES CLASSIFICADAS DE CAFÉ 100% ARÁBICA DO BRASIL.

NO CUP OF EXCELLENCE, PRINCIPAL CONCURSO DE QUALIDADE DO CAFÉ ARÁBICO NO MUNDO, 7 PRODUTORES DO PROJETO FORAM APROVADOR NA PRÉ-SELEÇÃO E ANTONIO RIGNO E MARIDALTON SANTANA FORAM OS VENCEDORES EM 1° E 2° LUGARES, RESPECTIVAMENTE.

Na Regional de Vitória da Conquista, o segmento do café é priorizado através do Projeto Agronordeste. Neste ano foi constituída a Comissão da Cafeicultura do Planalto da Conquista, que conta com a atuação de cooperativas de produtores da região (COOPMAC e COOPERBAC), Sebrae, UESB, Prefeituras de Barra do Choça e de Vitória da Conquista, SENAR e produtores de cafés especiais e realizado o 1º Workshop do Café do Planalto da Conquista, com o objetivo inicial de prospectar demandas de pesquisas e transferência de tecnologias do café local e fortalecer a rede de interações entre os atores vinculados à cafeicultura da Bahia.

9.1.4 APICULTURA

Na Regional de Barreiras foi realizado o plano de marketing digital da Cooperativa COOPAMESF, consultoria para certificação orgânica pela IBD e realizado o VIII Seminário Territorial de Apicultura e Meliponicultora do Velho Chico, com 270 participantes.

Na região de Feira de Santana foram realizados treinamentos em boas práticas apícolas, gestão de apiários e produção de rainhas para melhoramento genético com participação de 400 apicultores, abrangendo em 11 municípios. O Sebrae apoiou ainda a participação de 150 produtores, através de caravanas, no II Encontro Apícola Interterritorial de Euclides da Cunha realizado novembro/2022 com a participação total de 600 apicultores

Na região de Juazeiro foram realizadas consultorias na Cooperativa dos Apicultores de Campo Alegre de Lourdes – COAPICAL, com o objetivo de apoiar a definição das estratégias de acesso a mercados para os produtos da cooperativa e na construção de um modelo de atração de novos cooperados, com o desenvolvimento de um planejamento estratégico para a tomada de decisões. Na Associação de Apicultores da Comunidade de Lages - Remanso foram realizadas consultorias com foco nos mecanismos de organização socioprodutiva, na estruturação e fortalecimento do grupo e no desenvolvimento da atividade apícola.



"SAÍ RENOVADO DEPOIS DO ENCONTRO. O PROGRAMA ALI RURAL É MUITO BOM, SEMPRE BOM ADQUIRIR CONHECIMENTO E LEVAR PARA NOSSA TERRA." MATEUS DOS SANTOS NASCIMENTO – PRODUTOR RURAL ATENDIDO PELO PROGRAMA ALI RURAL EM SIMÕES FILHO/BA.

"AGRADEÇO AO TRABALHO DO SEBRAE QUE VEM SENDO FEITO AQUI CONOSCO DE CONSULTORIA, NOS ORIENTANDO NA PRODUÇÃO DO MORANGO DESDE O PLANTIO ATÉ A PARTE DE COMERCIALIZAÇÃO. MEU ÊXITO NESSE ANO DE 2022 NA PRODUÇÃO E VENDA SE DÁ EM VIRTUDE DESSA AÇÃO QUE ESTÁ ACONTECENDO." JARDEL NOVAIS GABRIEL – PRODUTOR DE MORANGO EM BARRA DO CHOÇA/BA

9.2 COMÉRCIO E SERVIÇOS

As estratégias setoriais de Comércio e Serviços foram embasadas nas trilhas de atendimento. Cada trilha possui temas indutores capazes de nortear a oferta de soluções de acordo com a necessidade de cada empresa. Além das temáticas transversais como gestão e finanças, as trilhas possuem temas indutores relacionados a Digitalização, Inovação, Qualidade e Governança.

Com base em critérios como densidade empresarial, potencial de crescimento e convergência com a matriz econômica do estado foram priorizados os segmentos de Alimentação Fora do Lar, Saúde e Bem-estar, Turismo, Comércio Varejista e Atacadista. Somados, estes segmentos representam um pouco mais de 85% dos pequenos negócios abertos na Bahia.

TRILHAS DE ATENDIMENTO	
RENOVA VAREJO	CRIADA EM 2021 E VOLTADO PARA O COMÉRCIO VAREJISTA E ATACADISTA, O RENOVA VAREJO TEM FOCO EM DIGITALIZAR AS PEQUENAS EMPRESAS DO SEGMENTO, FACILITANDO A ADOÇÃO DE CANAIS DIGITAIS DE RELACIONAMENTO, TENDO COMO PRINCIPAIS PILARES A GESTÃO DE VENDAS, MARKETING, ESTOQUE E FINANÇAS.
PROGRAMA revigora SAÚDE	PARA O SEGMENTO DE SAÚDE E BEM-ESTAR, A TRILHA REVIGORA SAÚDE TEM COMO PÚBLICO-ALVO AS CLÍNICAS MÉDICAS, ODONTOLÓGICAS, DE FISIOTERAPIA, FARMÁCIAS DE MANIPULAÇÃO E LABORATÓRIOS. SEU TEMA INDUTOR SÃO OS DESAFIOS E TENDÊNCIAS DO CENÁRIO ECONÔMICO PÓS-VACINA E A BIOSSEGURANÇA.

O Revigora Turismo foi criado com o objetivo de preparar as empresas do setor (meios de hospedagens, agências de viagens, transportes, atrativos turísticos e serviços de alimentação) para o novo cenário e melhorar a performance em gestão.

Criada com o objetivo de auxiliar na adaptação de bares, restaurantes, delicatessens, pizzarias e afins à nova realidade do mercado, a trilha Gestão Eficiente para Bares e Restaurantes possui como temas indutores finanças, pessoas, processos e marketing.

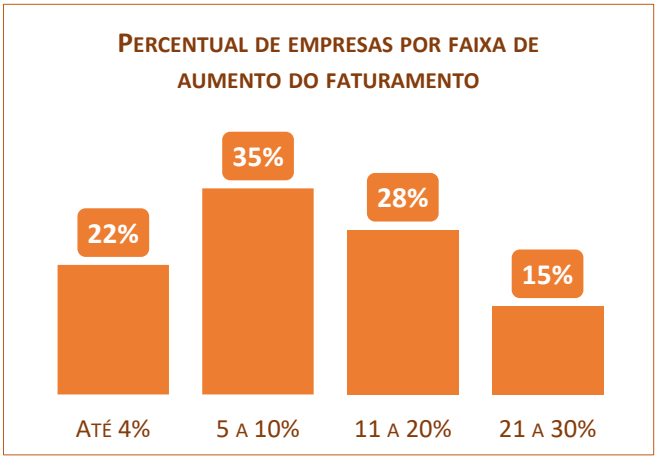
Presente nas 10 Unidades Regionais do Sebrae, através dos projetos foram realizados 4.669 atendimentos a micro e pequenas empresas baianas dos setores de Comércio e Serviços. No total, 2.774 pequenos negócios distintos aderiram aos projetos, distribuídos entre diversas modalidades de atendimento.

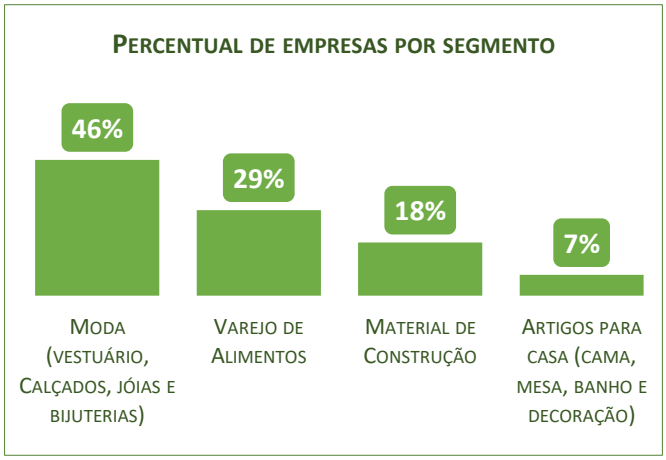
9.2.1 Comércio Varejista e Atacadista

A trilha do Renova Varejo é composta por consultoria, capacitações, missões empresariais e troca de experiências. Aborda cinco pilares: gestão, vendas, estoque, marketing e digitalização. Com duração prevista de 6 meses, a metodologia possui 38h de consultoria individual e mais 12h de capacitações coletivas com foco nos temas estratégicos identificados pelos consultores e gestores dos projetos, tais como: oficina de formação de preço, curso de vendas via Instagram e WhatsApp, consultorias em marketing digital, dentre outros. O público-alvo são as empresas varejistas e atacadistas dos segmentos de alimentos, informática, materiais de construção, autopeças, moda e acessórios. Dentre os parceiros e apoiadores dessa iniciativa estão a Fecomércio e a Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas (FCDL) que viabilizaram a ampliação do alcance dos projetos nas Unidades Regionais.

Em 2022, 301 empresas aderiram ao Renova Varejo, sendo 45,7% do Microempresas e 38,4% com menos de 2 anos de fundação. Um dos indicadores de resultado mais expressivos medidos foi o aumento de faturamento após a implementação das ações de consultoria. Do quantitativo geral, 97% dos negócios relataram algum tipo de aumento. 22% afirmaram obter até 4% de aumento no faturamento; cerca de 35% dos empresários relataram que o aumento do faturamento ficou na faixa de 5 a 10%; 28% indicaram a faixa de 11 a 20% de acréscimo após a realização da trilha (**gráfico abaixo**).

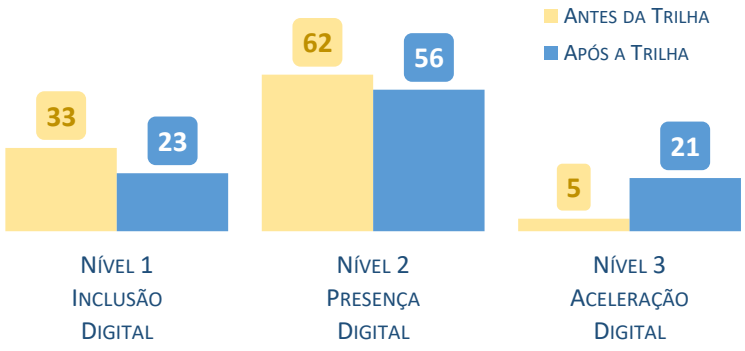
Com relação aos segmentos mais atendidos por meio do Renova Varejo, o de Moda e Acessórios aparece com 46% do total do público-alvo, seguido pelo varejo de Alimentos e Materiais de Construção cada um com 29% e 18%, respectivamente (**gráfico abaixo**).





Quanto à evolução da digitalização desses pequenos negócios, foi possível observar um aumento do nível de maturidade em três categorias: Inclusão Digital, Presença Digital e Aceleração Digital. Houve evolução e migração das empresas na mensuração final, onde 16% saíram dos níveis de Inclusão Digital e Presença Digital para Aceleração Digital, conseguindo utilizar os meios digitais de forma estruturada para venda (**gráfico**).

Percentual de empresas por Maturidade Digital



INCLUSÃO DIGITAL: Empresa com dificuldade de entender e aplicar ações relacionadas aos meios digitais. Pode possuir redes sociais comerciais, mas não há estrutura ou processo para atuação com foco na venda;
PRESENÇA DIGITAL – Empresa atenta à necessidade de atuação digital. Realiza algumas ações nas redes e pode até vender esporadicamente. Processos, estratégia de venda online, avaliação de compras, estoque e preços a serem melhor definidos.
ACELERAÇÃO DIGITAL - Empresa que já aplicam ações de marketing em redes sociais de forma estruturada, vende regularmente por canais digitais. Precisa avançar e profissionalizar, integrar vendas on e offline, conhecer marketplaces e avaliar PARA OS e contras, definir diferenciais de produtos, ter estratégia e cronograma de campanhas e vendas.

Na UR de Salvador, houve um aumento de faturamento em 20 empresas atendidas; 4 não observaram este aumento e 2 tiveram queda. Na UR Barreiras, o destaque foi a realização da Semana do Renova Varejo, com o objetivo de expandir os atendimentos e consolidar a troca de experiência entre os empresários atendidos no projeto. Em Feira de Santana, 16 empresários participaram da APAS Show, maior feira de negócios do país no segmento supermercadista.

Nas empresas que participaram do Renova Varejo na UR Ilhéus foi identificado um aumento médio de 11% na eficiência empresarial, além de uma crescente melhoria nas práticas de Marketing e Vendas, o que reforça a expectativa do aumento de faturamento do grupo. Destaque ainda para remodelagem do design e da comunicação de algumas empresas. Na UR Jacobina, todas as empresas apresentaram evolução na sua maturidade digital, inserindo ações de marketing digital como ferramenta para alavancar as vendas. Destaca-se a realização da oficina Fora de Série: Técnicas de Vendas, Atendimento ao Cliente e Ferramentas de mídias. A UR Santo Antônio de Jesus realizou seminários de Visual Merchandising para o público de Moda, com o foco em atração de clientes e aumento de vendas. Em Vitória da Conquista, a análise do Diagnóstico Comparativo identificou que a área de Marketing foi uma das principais evoluções constatadas, com um crescimento de 41%. Esta temática foi de extrema relevância para o aumento das vendas dos lojistas.

Caravana das empresas do Renova Varejo da UR de Juazeiro à Bahia Expo & Negócios, em Salvador.



Oficina de Preço de Vendas UR Teixeira de Freitas



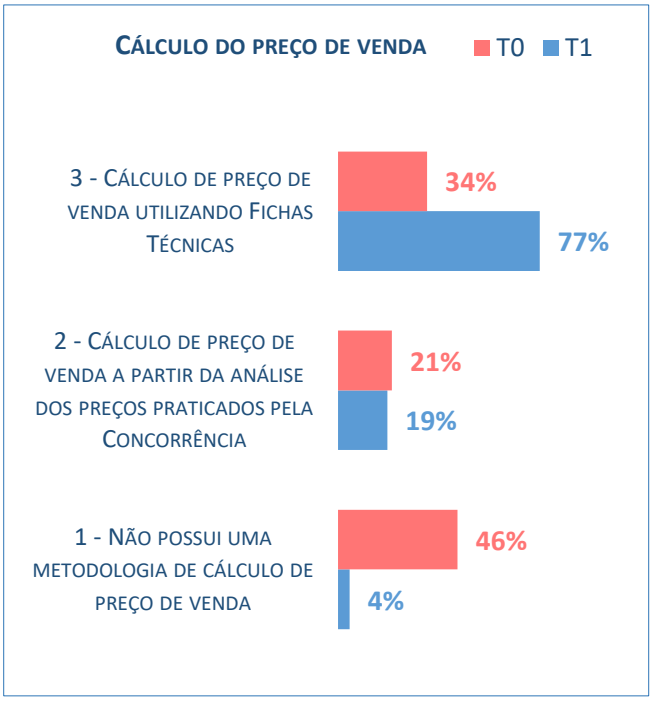
"O Renova Varejo é um programa de encorajamento, organização e impulsionamento empresarial, onde leva o proprietário a refletir, repensar e modificar ações e atitudes para melhorar seu meio de trabalho. Parabenizo ao Sebrae por sempre estar buscando inovação para melhorar as empresas." Edna Rodrigues – proprietária da Mundo da Moda

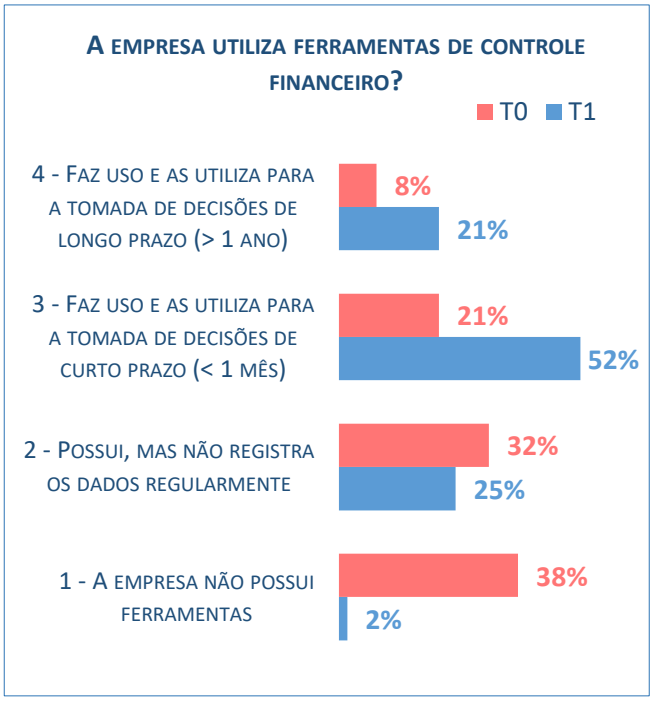
9.2.2 Alimentação Fora do Lar

674 pequenos negócios foram atendidos no segmento de Alimentação Fora do Lar em 2022, sendo 476 micros e pequenas empresas, envolvendo 6 projetos distribuídos em Feira de Santana, Juazeiro, Santo Antônio de Jesus, Teixeira de Freitas, Eunápolis, Vitória da Conquista e Salvador.

A análise dos Diagnósticos antes do atendimento Sebrae (T0) e após o atendimento Sebrae (T1) da consultoria Gestão Eficiente de Bares e Restaurantes indica uma melhoria em todos os índices das empresas constatando a evolução dos empreendimentos nas áreas de cálculo do preço de venda; utilização de ferramentas para controle financeiro; utilização de indicadores financeiros para tomada de decisão; utilização de redes sociais e site próprio; controle de estoque; atuação no delivery; fichas técnicas dos produtos e; treinamento e capacitação da equipe.

Como demonstração, os gráficos a seguir apresentam os resultados de 112 empresas nas áreas de cálculo do preço de venda e utilização de ferramentas para controle financeiro. Ao iniciar o atendimento, 46% das empresas informaram não possuir metodologia de cálculo de preço de venda. Ao final, 96% declararam possuir um método ou utilizar fichas técnicas para definição do preço de venda. No diagnóstico inicial, 38% não possuíam qualquer ferramenta de controle financeiro e ao final do período de atendimento, apenas 2% encontravam-se nesta situação.





"Quero agradecer ao Sebrae pela oportunidade de participar do curso de Instagram, pois para as pessoas mais antigas o modus operandi a convicção pessoal de que é detentor do saber do relacionamento foi desconstruído com leveza e preciso colocar em prática." Pedro Costa – Alameda Turismo

FESTIVAIS GASTRONÔMICOS | Foram realizados 7 Festivais Gastronômicos com o objetivo de divulgar o trabalho e incentivar o consumo local nos empreendimentos volta dos para a Alimentação Fora do Lar. Os resultados abaixo foram mensurados através de pesquisas realizadas durante e após o evento, junto às empresas participantes.

RESULTADOS DOS FESTIVAIS GASTRONÔMICOS

420	592	33.100	1.629.941	15.278.949	131	4.953.419	10.206.653
NÚMERO DE EMPRESAS	NÚMERO DE PRATOS	PRATOS VENDIDOS	FATURAMENTO COM PRATOS VENDIDOS	FATURAMENTO EM GERAL NO PERÍODO	POSTO DE TRABALHOS CRIADOS	MÍDIA ESPONTÂNEA	ALCANCE NAS REDES SOCIAIS

A seguir serão apresentados os resultados na trilha de Gestão Eficiente por Unidade Regional.

REGIONAL SALVADOR | COM 15 EMPRESAS ATENDIDAS NO PROJETO, A PROGRAMAÇÃO DA SEMANA DO ESPECIALISTA INCLUIU PALESTRAS SOBRE EXPERIÊNCIA SOB A ÓTICA DO TURISTA E FOOD & BEER: TENDÊNCIAS E TRANSFORMAÇÕES NO MERCADO. DESTAQUE PARA AS PARTIÇÕES NA BAHIA EXPO & NEGÓCIOS E NO E-AGRO (12 EMPRESAS COMO EXPOSITORAS). HOUVE AINDA A MISSÃO À FISPAL (FOTO), QUE PROPORCIONOU APRENDIZAGENS IMPORTANTES ÀS 21 EMPRESAS PARTICIPANTES ATRAVÉS DAS VISITAS TÉCNICAS AO GRUPO DEVORO, MERCADO MUNICIPAL DE PINHEIROS E GRUPO BAH. ALÉM DISSO, FOI REALIZADA DURANTE O SÃO JOÃO NO CENTRO HISTÓRICO, EM PARCERIA COM A ACHE – ASSOCIAÇÃO DO COMERCIAL DO CENTRO HISTÓRICO, A ROTA GASTRONÔMICA AMADO SABORES, COM A PARTICIPAÇÃO DE 33 RESTAURANTES, GERANDO UM VOLUME DE NEGÓCIOS MÉDIO DE 30%.



REGIONAL FEIRA DE SANTANA | 16 EMPRESAS PARTICIPANTES DAS CONSULTORIAS DE GESTÃO EFICIENTE PARA BARES E RESTAURANTES. DESTACA-SE A REALIZAÇÃO DA 1ª EDIÇÃO DO FESTIVAL GASTRONÔMICO SABORES DO SERTÃO, QUE TEVE COMO TEMA: "CONEXÕES ATRAVÉS DA GASTRONOMIA". O EVENTO ACONTECEU DE 16/11 A 04/12/2022 COM O OBJETIVO DE DIFUNDIR A QUALIDADE DA OFERTA GASTRONÔMICA DE FEIRA DE SANTANA, ESTIMULAR O FORTALECIMENTO DO SETOR GASTRONÔMICO LOCAL E POSSIBILITAR ÀS EMPRESAS UM INCREMENTO NO VOLUME DE VENDAS. 22 EMPRESAS PARTICIPARAM DA CONSULTORIA DE ORIENTAÇÃO PARA PARTICIPAÇÃO NO FESTIVAL GASTRONÔMICO.

REGIONAL SANTO ANTÔNIO DE JESUS | REALIZADAS 16 CONSULTORIAS EM GESTÃO EFICIENTE PARA BARES E RESTAURANTES, TRABALHANDO A GESTÃO FINANCEIRA ATRAVÉS DE FERRAMENTAS DE CONTROLE, UTILIZAÇÃO DE INDICADORES DE RESULTADO, FORMAÇÃO DE PREÇOS, FICHAS TÉCNICAS, DELIVERY, MARKETING, DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E PROCESSOS. 9 EMPRESAS PARTICIPARAM DA MISSÃO À FEIRA FISPAL, EM SÃO PAULO. FORAM REALIZADAS TAMBÉM OFICINAS DE FOTOGRAFIA GASTRONÔMICA, MONTAGEM E PREPARAÇÃO DE PRATOS E DE HARMONIZAÇÃO DA CERVEJA, 2 FESTIVAIS GASTRONÔMICOS NA REGIÃO (SABORES DE SAJ E O DE AMARGOSA) E O 5º FESTIVAL SABORES DE SAJ - HISTÓRIAS DE SUCESSO DA NOSSA COZINHA.

REGIONAL VITÓRIA DA CONQUISTA | 13 EMPRESAS ADERIRAM AO GESTÃO EFICIENTE DE BARES E RESTAURANTES. NESTE ANO, FOI CELEBRADA A PARCERIA ENTRE SEBRAE E SICOOB, EM BRUMADO (NO MESMO FORMATO DA REALIZADA NO ANO ANTERIOR, EM VITÓRIA DA CONQUISTA). A SICOOB ARCOU COM O PERCENTUAL DE CONTRAPARTIDA, IDENTIFICANDO E ENCAMINHANDO EMPRESAS ASSOCIADAS DO SEGMENTO PARA ATENDIMENTO. ALÉM DISSO, FORAM REALIZADAS OUTRAS AÇÕES COMO A MISSÃO À FISPAL FOOD SERVICE; OFICINAS; PALESTRAS E OUTRAS CONSULTORIAS.

Regional Teixeira de Freitas | 41 empresas aderiram ao Programa, sendo 26 em Teixeira de Freitas e 15 empresas em Eunápolis. No período de 07 a 24 de julho foi realizada a 9° edição do Festival Sabores de Teixeira (foto). Neste ano com o tema Gastronomia de Cinema, o Festival encantou o público transformando experiências únicas, agregando sabor a magia do cinema, superando a expectativa de todos. O público teve a oportunidade de experimentar 45 pratos inspirados no universo cinematográfico, produzidos por 34 estabelecimentos, divididos em 6 categorias. Várias ações paralelas ao evento aconteceram e tiveram recorde de público, como a Cozinha Show com o Desafio Gastronômico e a Cozinha Kids, totalizando mais de 400 participantes, entre convidados especiais, amantes da gastronomia e diversos digitais influencers da cidade que apadrinharam e abrilhantaram este momento.



Link da Matéria: https://gazetadasemana.com.br/noticia/79989/9--festival-gastronomico-sabores-de-teixeira-empresarios-relatam-satisfacao-com-o-evento

O 3º Festival Gastronômico de Eunápolis teve o tema Gastronomia Afetiva - Sabores do Coração. Participaram 39 empresas , sendo 13 delas do grupo Gestão Eficiente. O Festival contou com a parceria da Prefeitura Municipal de Eunápolis, Câmara de Dirigentes Lojista – CDL e Senac, além de patrocinadores.

Regional Juazeiro | 19 empresas aderiram à trilha Gestão Eficiente de Bares e Restaurantes. Houve grande interesse das empresas em renovar o Programa. Foi programado um novo grupo no município de Paulo Afonso para o ano de 2023. Foi realizada a 2ª edição do Festival Sabores de Juazeiro (foto), que contou com um aumento de 30% no número de participantes, com 88 pratos inscritos em 5 categorias e injetou mais de R$ 790 mil na economia local, aumento de mais de 50% em relação ao ano anterior.



9.2.3 Saúde e Bem-estar

Neste ano foram 7 projetos de saúde e bem-estar, 3 a mais que o ano anterior. Participaram dos projetos clínicas médicas, odontológicas, psicológicas, de fisioterapia, laboratórios de análises clínicas, farmácias, academias e afins. 108 empresas foram atendidas através da trilha do Revigora Saúde.

No mês de maio, 22 empresas atendidas pelo projeto participaram da Missão Empresarial para a Feira Hospitalar, realizada em São Paulo, com o objetivo de promover o encontro das principais e mais importantes empresas do setor de saúde. De acordo com informações dos empresários, durante a Missão foram feitas negociações no valor de R$ 1.543.000,00, com previsão de chegar ao valor de R$ 21.100.000,00 pós-feira.

"A organização iniciou o programa com necessidades no campo da gestão estratégica de negócio, marketing, processos e pessoal. Terminou o programa com um avanço expressivo nas áreas citadas e aberto para mudanças nas demais, demonstrando grande nível de maturidade e mindset da gestão."
Quality Ambulâncias

Dentre as ações realizadas no projeto, cabe destacar as parcerias estabelecidas pela Regional Salvador com o Conselho Regional de Enfermagem da Bahia e o Conselho Regional de Odontologia da Bahia, com o objetivo de capacitar os empresários do segmento representados por tais entidades. Neste intuito foi realizado o 1º Encontro de Empreendedores da Enfermagem Baiana, com a participação de mais de 100 empresários.

Missão Empresarial para a Feira Hospitalar



1º Encontro de Empreendedores de Empreendedores de Enfermagem

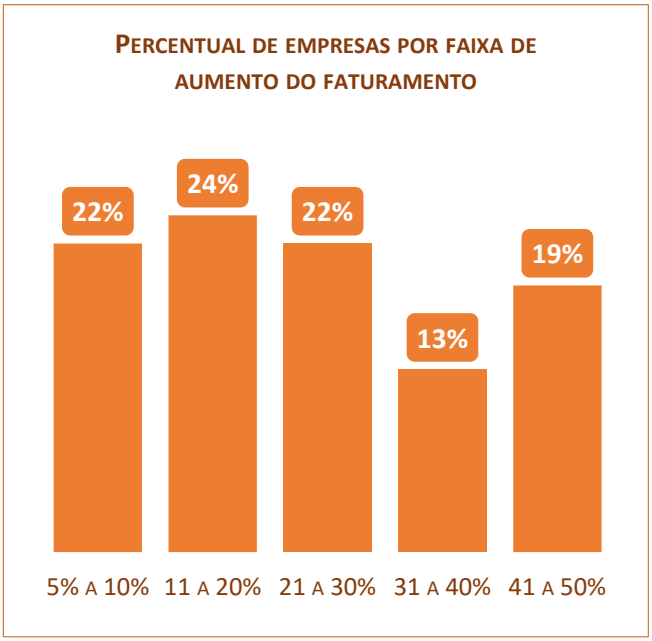


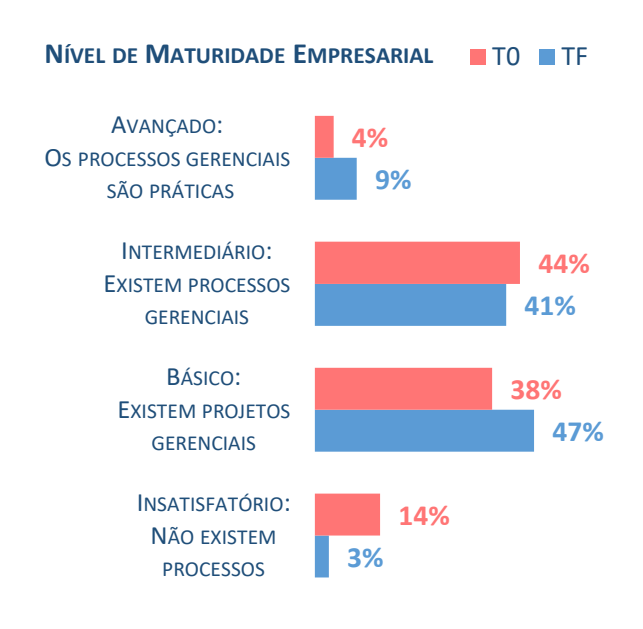
9.2.4 Turismo

Em 2022, 104 empresas foram atendidas através do Revigora Turismo, com projetos distribuídos em 5 Unidades Regionais, abrangendo os territórios da Chapada Diamantina, Costa do Cacau, Costa do Dendê, Costa do Descobrimento, Costa das Baleias, Baía de Todos os Santos e Costa dos Coqueiros, tendo como público-alvo empresários ligados aos meios de hospedagem, agências de viagem, transportes e atrativos turísticos, além dos serviços de alimentação.

A análise do diagnóstico TF (tempo final, ou seja, após o atendimento do Sebrae) identificou que 24% dos empresários obtiveram um aumento de 5 a 10% no faturamento após a consultoria e cerca de 22% dos empresários com aumento de faturamento de 21 a 30%, conforme gráfico.

Quanto ao nível de maturidade, foi nítida a evolução das empresas. Utilizando uma escala de quatro categorias (Insatisfatório, Básico, Intermediário e Avançado), nota-se nos gráficos das mensurações realizadas que o grupo que possuía 14% dos seus integrantes com nível insatisfatório de gestão, passou a ter um percentual de 3% nessa categoria. O destaque é o ingresso de 9% dos empresários na categoria Avançada de gestão.





PROGRAMA AGENTES DE ROTEIROS TURÍSTICOS

O Projeto Rede de Agentes de Roteiros Turísticos foi proposto pelo Sebrae Nacional e implantado pelo Sebrae Bahia com o objetivo de fomentar a estruturação das novas rotas e produtos turísticos nos territórios da Bahia, com foco no fortalecimento das governanças e nos atrativos naturais e culturais locais. A metodologia de atuação prevê: 1) Aplicação do diagnóstico de competitividade do destino turístico; 2) Mobilização da governança; 3) Construção de novos roteiros e; 4) Realização de workshops temáticos com foco nas dimensões do método Destinos Turísticos Inteligentes (DTI).

Foram contratados 9 agentes para atuar nas principais zonas turísticas que já contavam com a presença do Programa Revigora Turismo: Chapada Diamantina, Costa do Cacau, Costa do Dendê, Costa do Descobrimento, Costa das Baleias, Baía de Todos os Santos e Costa dos Coqueiros.

O Diagnóstico de Maturidade do Destino, dividido em 4 dimensões (Experiência do Turista, Tecnologia, Sustentabilidade e Governança) identificou que apenas 52% dos 17 municípios investigados possuem serviços colaborativos ou compartilhados como Uber, Airbnb, dentre outros. Em contrapartida, quanto a existência de ofertas gastronômicas diferenciadas, 82% dos municípios possuem essa experiência. Outro dado adicional apontado pela análise do Diagnóstico de Maturidade foi que em 88% dos destinos é inexistente a utilização de softwares para gestão dos dados do turismo local. Contudo, mais de 66% dos destinos possuem presença digital por meio de websites. Diante do cenário identificado, percebeu-se a importância de trabalhar especialmente aspectos de Governança e Design de Experiências e Produtos turísticos (rotas, roteiros, passeios).

Assim, 91% dos destinos trabalharam ações relacionadas ao Fortalecimento e Engajamento da Governança, a exemplo de realização de encontros participativos de fortalecimento de laços de confiança (Estrada do Chocolate), reestruturação do Comtur (Conselho Municipal de Turismo), criação de governança e mobilização do trade (Castro Alves), mapeamento e mobilização de governança segmentada (governança da gastronomia de Prado).

Com relação aos produtos e experiências, em 55% dos destinos os agentes trabalharam com a formatação de novas experiências turísticas, como foi o caso da Chapada Diamantina, que apoiou a formatação da Experiência da Fazenda do Café Taperinha. E 45% contribuíram para a adaptação e redesign de experiências existentes, como a vivência no Centro Cultural Pataxó Aldeia Porto do Boi, na Costa do Descobrimento; e a Estrada do Chocolate, na Costa do Cacau. Em Salvador, houve ações de fortalecimento das Rotas Religiosas, com visita técnica ao Mosteiro.



"MAIS UMA VEZ É SÓ AGRADECER A VOCÊS POR TER ME AVISADO DA IMPORTÂNCIA DO FESTIVAL, PELO NOSSO GARÇOM QUE GANHOU E GRAÇAS A DEUS DEU TUDO CERTO. ENTÃO, EU QUERIA AGRADECER MAIS UMA VEZ E PARABENIZAR PELO TRABALHO, TAMO JUNTO." DOLORES. MAMA ÁFRICA

A seguir serão apresentados os resultados na trilha Revigora Turismo por destinos turísticos trabalhados.

CHAPADA DIAMANTINA | ATENDIDAS 26 EMPRESAS. UM DOS DESTAQUES FOI A CONSULTORIA PARA CRIAÇÃO DO PMT – PLANO MUNICIPAL DE TURISMO DE PIATÃ (FOTO: CERIMÔNIA DE ENTREGA DO PLANO MUNICIPAL DE TURISMO DE PIATÃ, NA CÂMARA MUNICIPAL DE VEREADORES), IMPORTANTE INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO MUNICIPAL, REALIZADA ATRAVÉS DE PARCERIA COM A PREFEITURA LOCAL, ATRAVÉS DE CONTRATO DE PARCERIA COM O SEBRAE. A AÇÃO CONTOU COM O APOIO DO CONSELHO MUNICIPAL DE TURISMO DE PIATÃ, TRADE TURÍSTICO E COMUNIDADE.



COSTA DO CACAU | FORAM REALIZADOS 7 EVENTOS VOLTADOS PARA O PÚBLICO DO PROJETO E ATENDIDOS 121 EMPRESAS DISTINTAS. O REVIGORA TURISMO TEVE A PARTICIPAÇÃO DE 9 DELAS. FORAM REALIZADAS 4 MISSSÕES EMPRESARIAIS: WTM, EM SÃO PAULO COM 11 EMPRESÁRIOS; MISSÃO INSPIRA ECOTURISMO, EM BONITO/MS, COM 5 EMPRESÁRIOS; MISSÃO RURALTUR, COM 6 EMPRESÁRIOS/PRODUTORES RURAIS E; MISSÃO ABAV, COM A PARTICIPAÇÃO INÉDITA DE UM STAND DO DESTINO COSTA DO CACAU (**FOTO**), EM PARCERIA COM AS PREFEITURA DE ILHÉUS E ITACARÉ, GERANDO UMA RECEITA DE R$ 75.000 ALÉM DA VISIBILIDADE DO DESTINO NO EVENTO E A PARTICIPAÇÃO DE DIVERSOS EMPRESÁRIOS.



DESTACAM-SE AINDA OS CONVÊNIOS COM AS PREFEITURAS DE UNA E CANAVIEIRAS, ENVOLVENDO A ELABORAÇÃO DE UM PLANO MUNICIPAL DE TURISMO, VISITA TÉCNICA COM DIGITAL INFLUENCERS E AGENTES DE VIAGENS PARA LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE MELHORIAS DOS ESTABELECIMENTOS DO MUNICÍPIO E A REALIZAÇÃO DE UMA FEIRA DE ARTESANATO NA VILA DE COMANDATUBA, NO PERÍODO DO TORNEIO DE PESCA "REIS DO MANGUE". EM CANAVIEIRAS, FOI REALIZADO UM FAMTOUR NO MESMO PERÍODO DO FESTIVAL DO CARANGUEJO E CAMARÃO, SENDO UMA AÇÃO QUE SERVIU PARA PROTOTIPAR O ROTEIRO CRIADO PELO PROJETO VISANDO DIVULGAR E ALAVANCAR O TURISMO DO MUNICÍPIO.

COSTA DO DENDÊ | ATENDIMENTO A 25 EMPRESAS. OS EMPRESÁRIOS DE CAIRU FORAM BENEFICIADOS PELA PARCERIA COM A PREFEITURA LOCAL, ATRAVÉS DE CONTRATO COM O SEBRAE, EM PROL DA MELHORIA DA QUALIDADE DAS EMPRESAS DO SETOR DE TURISMO. O WOKSHOP INTELIGÊNCIA DE MERCADO FOI REALIZADO EM PARCERIA COM A EMBRATUR COM O INTUITO DE CAPACITAR OS EMPRESÁRIOS PARA O TURISMO INTERNACIONAL. HOUVE AINDA A PARTICIPAÇÃO DE 6 EMPRESÁRIOS NA MISSÃO EMPRESARIAL PARA A 18º RURALTUR – FEIRA DE TURISMO RURAL, QUE ACONTECEU DE 8 A 10 DE SETEMBRO, NO MUNICÍPIO DE BANANEIRAS/PB.

COSTA DAS BALEIAS | 29 EMPRESAS CONCLUÍRAM O ATENDIMENTO DO REVIGORA TURISMO NA REGIONAL DE TEIXEIRA DE FREITAS . DESTACA-SE O 16° FESTIVAL GASTRONÔMICO E CULTURAL DE PRADO (**FOTO**), REALIZADO PELA APRHOPE (ASSOCIAÇÃO PRADENSE DE RESTAURANTES, HOTÉIS, OPERADORAS POUSADAS E ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS), SEBRAE E PREFEITURA MUNICIPAL DE PRADO, COM O APOIO DO SENAC. O FESTIVAL ACONTECEU NO PERÍODO DE 6 A 23 DE OUTUBRO DE 2022 COM O TEMA "É DAQUI, É DA NOSSA GENTE", TRAZENDO A MANDIOCA COMO ELEMENTO PRINCIPAL PARA A CRIAÇÃO DOS PRATOS. O FESTIVAL ALCANÇOU MAIS DE R$ 1.400.000 EM FATURAMENTO, SUPERANDO OS RESULTADOS DO ANO ANTERIOR (R$ 360.000). FORAM VENDIDOS MAIS DE 7.700 PRATOS DO FESTIVAL E MAIS DE 31 MIL PRATOS DO CARDÁPIO EM GERAL, REPRESENTANDO 36% DE AUMENTO DE VENDAS, COM GERAÇÃO DE MAIS DE 111 NOVOS POSTOS DE TRABALHOS. A ASSESSORIA DE IMPRENSA GEROU UM RESULTADO DE 700 MIL REAIS EM MÍDIA ESPONTÂNEA, ATINGINDO TODO O TERRITÓRIO NACIONAL E CHEGANDO A 1.495.812 DE IMPRESSÕES NAS REDES SOCIAIS.



9.3 ECONOMIA CRIATIVA

Com o objetivo de contribuir no aperfeiçoamento qualitativo das peças e no processo produtivo dos artesãos de diversas regiões da Bahia, foram realizadas consultorias especializadas (virtuais e presenciais) em design, precificação, mercado e comercialização de produtos. Mais uma vez, respeitando as identidades culturais, foi trabalhado um mix diferenciado de produtos, valorizando diferentes técnicas e abordagens.

Soluções de SEBRAETEC, como Design de Produto Tridimensional – Artesanato, foram ofertadas a 60 unidades produtivas, em prol do desenvolvimento de coleções de produtos artesanais e design.

A Rodada de Negócios de Artesanato foi realizada de forma totalmente presencial, gerando um volume de vendas imediatas de R$ 711.440,00. Destacamos também a realização de outras ações de fomento à divulgação e comercialização de produtos, a exemplo da participação de artesãos em eventos em outros estados, como o Dragão

Fashion Week, em Fortaleza/CE, a Rodada de Negócios do Top 100, no Rio de Janeiro/RJ e a Feira Nacional de Artesanato, em Belo Horizonte/MG. Os artesãos atendidos pelo Projeto também estiveram presentes como expositores na Feira Bahia Expo&Negócios e no e-Agro 2022, ambos realizados pelo Sebrae Bahia, no Centro de Convenções de Salvador.

A importante parceria com o Sistema FAEB/SENAR foi fortalecida através de mais um convênio firmado com recursos captados para dar continuidade às ações do projeto. Também foram mantidas as parcerias com o Instituto ACM, proporcionando a participação dos artesãos na Feira da Sé, assim como também com o Enashopping, na articulação do Showroom Bahia Original 2022, no Mercado de Lauro de Freitas/BA, para os meses de dezembro/22 e janeiro/23, totalmente gerido por artesãos, fruto do trabalho em gestão que o projeto proporciona aos mesmos.

PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS NO SETOR DE ECONOMIA CRIATIVA

60
UNIDADES PRODUTIVAS DE ARTESANATO ATENDIDAS NO PERÍODO ENTRE A CAPITAL E O INTERIOR DO ESTADO.

VENDAS DE PRODUTOS EM TORNO DE
R$ 2.000.000
DURANTE O ANO.

1.800
HORAS DE CONSULTORIAS ESPECIALIZADAS PRESENCIAIS E DE FORMA REMOTA VIA CANAIS DIGITAIS, COM FOCO NO DESIGN, MERCADO E FINANCEIRO.

VENDAS NA RODADA DE NEGÓCIOS DE ARTESANATO DE
R$ 711.440
COM ENCOMENDAS DE
R$ 155.528
E RECEITA PROJETADA DE NEGÓCIOS DE
R$ 422.600,
PERFAZENDO UM TOTAL DE
R$ 1.289.568

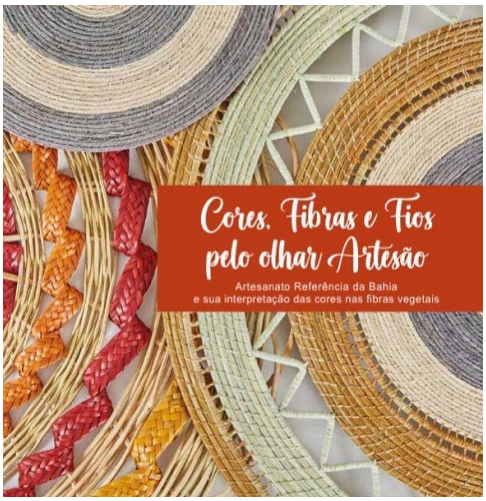
VENDAS TOTAIS NOS EVENTOS DE COMERCIALIZAÇÃO DE
R$ 202.351
COM MAIS DE
3.500
PEÇAS VENDIDAS

60
ATENDIMENTOS NO SEBRAETEC EM DIVERSAS LOCALIDADES DO ESTADO

11
UNIDADES PRODUTIVAS GANHADORAS DO
PRÊMIO TOP 100
DE ARTESANATO REALIZADO PELO SEBRAE NACIONAL.

PUBLICAÇÃO
"CORES, FIBRAS E FIOS PELO OLHAR ARTESÃO",
ONDE OS ARTESÕES ATENDIDOS PUDERAM DEMONSTRAR A SUA INTERPRETAÇÃO DAS CORES NAS FIBRAS VEGETAIS EM SEUS PRODUTOS, COM A DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DAS CONSULTORIAS.









"Bom dia! Amigos é com muita gratidão e humildade que compartilho com todos esse resultado que recebi agora. Esse prêmio é nosso, porque no fazer artesanal estamos mantendo a cultura popular permanecer viva na Bahia, no país e no mundo. Gratidão aos nossos consultores e a coordenação SEBRAE." Mestra Dinoélia – Artesã de Dias D'Ávila/BA

"Bom dia! Quero agradecer a todos os organizadores da Rodada de Negócios, por poder ter participado, estou muito feliz, obrigado a todos!" Henri - Artesão de Ilhéus/BA

"Meus agradecimentos a Deus por mais uma oportunidade de negócio e toda a equipe do Sebrae pelo o amor e dedicação que tem nos ajudado a divulgar nossos trabalho, que o senhor Jesus continue abençoando cada um de vocês." José Roque - Artesão de Ituberá/BA

"Passando por aqui pra agradecer toda a equipe do Sebrae, pela a oportunidade de participar desse evento maravilhoso, Gratidão que Deus abençoe todos." Vitória Neta – artesã de Rio de Contas /BA

9.4 INDÚSTRIA

A Jornada Indústria 360 foi a estratégia desenvolvida para entregar valor e transformação para os pequenos negócios industriais, com foco em produtividade, gestão, inovação, digitalização, conectividade e geração de negócios. O atendimento aos pequenos negócios em 2022 considerou os segmentos de Alimentos, Bebidas, Moda, Gráficas e Comunicação Visual, Higiene, Cosméticos e Beleza, Construção Civil e Plásticos. Com proposta de imersão, a jornada impulsionou os pequenos negócios por meio de encontros digitais e presenciais, realizando eventos, capacitações, consultorias, geração de negócios e o retorno das missões empresariais.

Para atendimento inicial das indústrias, foi elaborado um método de avaliação empresarial, contemplando nove temáticas (Planejamento e Monitoramento, Gestão Financeira, Marketing e Vendas, Pessoas, Legislação e Planejamento Tributário, Produtividade, Sustentabilidade, Processos de Gestão e Inovação) que mostrou-se exitoso ao apresentar uma visão 360º do negócio beneficiado. Uma excelente estratégia para se conhecer as dores das empresas e propor soluções personalizadas para cada negócio diagnosticado.

No período de fevereiro a junho foram realizadas 247 avaliações, sendo 24 microempreendedores individuais, 59 empresas de pequeno porte e 164 microempresas. Algumas áreas da Indústria foram avaliadas buscando entender a realidade dos pequenos negócios atendidos pelos projetos do Sebrae Bahia. Analisando as empresas avaliadas, notou-se que as áreas Planejamento e Monitoramento (42%), Pessoas (46%), Sustentabilidade (47%) e Processos de Gestão (45%) foram consideradas como REGULARES (médias entre 25% e 50%). Importante destacar que as maiores "dores" encontram-se no Planejamento e Monitoramento, Processos de Gestão e Pessoas. Quanto às áreas de Gestão Financeira (62%), Marketing e Vendas (54%), Legislação e Planejamento Tributário (57%), Produtividade (64%) e Inovação (56%) obtiveram um score melhor, sendo tais áreas classificadas como BOAS.

Todavia, ambas avaliações não excluem a necessidade de intervenções que busquem mitigar fraquezas e potencializar os pontos fortes. As consultorias personalizadas foi o modus operandi mais indicado pelos consultores especialistas, associado a aplicação de soluções SEBRAETEC, seguido das participações em encontros e viagens de negócios. Essa avaliação norteou as ações realizadas dentro da Jornada Indústria 360 ao longo do ano.

RESULTADOS DA JORNADA INDÚSTRIA 360	1.702 INDÚSTRIAS ATENDIDAS	20.977 ATENDIMENTOS REALIZADOS	420 CONSULTORIAS REALIZADAS (INOVAÇÃO E GESTÃO)	101 CAPACITAÇÕES REALIZADAS (WORKSHOPS, SEMINÁRIOS, OFICINAS E PALESTRAS

Neste ano, o Sebrae Bahia contou com o apoio e participação ativa de uma rede de parcerias, sejam institucionais ou de mercado, na estruturação, execução e desempenho dos projetos. Visando garantir a assertividade das ações planejadas para o ano, com a parceria da FIEB - Federação das Indústrias do Estado da Bahia e os respectivos sindicatos vinculados aos segmentos priorizados, foi possível desenvolver estratégias voltadas para o crescimento das micro e pequenas indústrias baianas.



Destaque para a realização da maior feira de capacitação empresarial e de negócios do estado, a Bahia Expo e Negócios (**foto**), em parceria com o SENAC e com o apoio da FIEB e Prefeitura de Salvador, visando aumentar a produtividade e lucratividade de toda a cadeia produtiva dos segmentos de Moda, Alimentos e Beleza. O evento registrou cerca de 8.000 visitantes distintos, contou com mais de 100 expositores, 99% deles indústrias baianas, proporcionou mais de 200 horas em capacitação empresarial e gerou mais de R$ 2,8 milhões em negócios para esses expositores, superando todas as expectativas, fomentando a participação das pequenas indústrias nesses eventos e marcando a retomada dos eventos presenciais realizados pelo Sebrae Bahia.

9.4.1 INDÚSTRIA DE ALIMENTOS

Devido a densidade de pequenos negócios nos territórios entre outros fatores, o Sebrae Bahia prioriza os ramos de atuação que envolvem Panificação, Confeitaria, Fabricação de Biscoitos, Salgados, Gelados Comestíveis e afins com iniciativas de atendimento coletivo nas Regionais de Salvador, Santo Antônio de Jesus, Feira de Santana, Ilhéus, Jacobina, Juazeiro e Vitória da Conquista. Com meta inicial de atendimento a 371 empresas, foram atendidas 1.702 pequenas indústrias neste segmento.

Dentre os diversos instrumentos utilizados ao longo do ano através da Jornada Indústria 360, destaca-se a procura pela consultoria de Desenvolvimento de Novos Produtos Alimentícios, revelando o aumento do potencial das empresas atendidas. Destaque também para a metodologia Lean Manufacturing que, para a indústria, se faz essencial para aumentar a produtividade e redução dos desperdícios.

No segmento de alimentos, a missão à FIPAN em São Paulo/SP reuniu 132 empresários (**foto**) da indústria de todo o estado. Para 75% dos participantes, a missão superou as expectativas. Os feedbacks foram positivos, com nota de 9,76 e geração de negócios em torno de R$ 2 milhões em compras de máquinas, insumos, investimentos e novas tecnologias.



Nesse ano sediado em Juazeiro, o Encontro Técnico de Panificação e Massas Alimentícias

da Bahia, foi realizado em parceria com o Sindicato da Industria de Panificação e Confeitaria do Estado da Bahia – SIPACEB, SENAC, Banco do Nordeste, FIEB e Prefeitura Municipal, com o objetivo de promover a integração, geração de negócios e capacitação dos empresários. Contou com uma programação de palestras técnicas, oficinas mão na massa e exposição de produtos e participação de mais de 100 pessoas. O quadro a seguir apresenta alguns indicadores mensurados junto aos fornecedores IDEAL Alimentos e Extratex através das consultorias aplicadas.

PRINCIPAIS RESULTADOS DO SEGMENTO DE INDÚSTRIA DE ALIMENTOS

52%
AUMENTO NO NÚMERO DE VENDAS

29%
AUMENTO DO TICKET MÉDIO

76%
AUMENTO DA REPRESENTATIVIDADE NAS MÍDIAS E REDES SOCIAIS

85%
AUMENTO NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO

9.4.2 INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS

Iniciado em 2022, o projeto da Indústria de Plástico para a região de Feira de Santana teve como desafio inicial a identificação do público-alvo e suas principais demandas. A primeira ação foi o Diagnóstico Indústria 360 que identificou empresas do segmento e suas demandas, indicando soluções do portifólio para melhores resultados.

Em abril realizou-se a Missão Empresarial Interplast, com a participação de 15 empresários, em sua maioria, na primeira experiência com missões junto ao Sebrae. No total foram atendidas 56 empresas que, juntas, consumiram 28 consultorias do portfólio do Sebrae Bahia, cujo principal tema demandado foi o de Prototipagem (direcionada à execução de moldes para injetoras).

Além disso, 8 empresas receberam atendimento em Lean Manufacturing e 4 em Conectividade IoT (Internet das Coisas), produtos que oferecem resultado rápido aos empresários principalmente na redução de desperdícios, melhoria de produtividade e mensuração de indicadores. Em parceria com o SENAC e sindicato do segmento, foi realizada a Mostra das Indústrias (**foto**), com ampla adesão da comunidade empresarial que avaliou positivamente a iniciativa.



PRINCIPAIS RESULTADOS DO SEGMENTO DE INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS

51%
REDUÇÃO DO FLUXO DE MOVIMENTAÇÃO NA FÁBRICA

15%
REDUÇÃO DO CUSTO DE RETRABALHO

DEFINIÇÃO DE INDICADORES DE DESEMPENHO

MUDANÇAS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

9.4.3 INDÚSTRIA DA MODA

O atendimento ao segmento de Moda se concentra prioritariamente nas regiões de Salvador e Feira de Santana, com foco em Vestuário, Couro, Calçados e Acessórios. Esse segmento foi um dos mais impactados pelos efeitos econômicos da pandemia da Covid-19, sendo assim, nessa retomada foram priorizadas ações presenciais com foco na geração de negócios, melhores práticas de gestão e produtividade, através de um atendimento mais direcionado.

Em Salvador foi realizado o seminário "Produtividade e vendas: As melhores estratégias para alavancar o seu negócio", na FIEB, com a idealização do SINDIVEST. O seminário contou com a presença de dois palestrantes especialistas em moda que abordaram a importância desses dois temas e a interligação entre eles para os melhores resultados do negócio.

A Missão FEBRATEX aconteceu no período de 23 a 26/08/2022 em Blumenau/SC. Conhecida por ser uma das maiores feiras de Inovação e tecnologias da Indústria Têxtil das Américas, a feira abrigou várias oportunidades de negócios, aumento da carteira de fornecedores, além da possibilidade de atualização de maquinário da linha produtiva para os empresários do setor. Contou com a participação de 46 empresários baianos, sendo 27 empresários da região de Salvador e 19 empresários da região de Feira de Santana.

Outras missões também foram realizadas, a exemplo da participação na 45ª edição Feira FIMEC realizada em Novo Hamburgo/RS, mas além disso, a contratação de consultorias buscou essencialmente o desenvolvimento de novas linhas de produtos, o aperfeiçoamento dos processos de criação, profissionalização dos processos de Modelagem, redução de custos operacionais, aperfeiçoamento do fluxo produtivo e redução de retrabalhos entre outros. A demanda foi ampliada significativamente em decorrência da necessidade das indústrias se reinventarem e de criação de novas estruturas de relacionamento junto aos clientes destas empresas.

A 2ª edição do Compete Moda Bahia (**foto**) aconteceu nos dias 10 e 12 de novembro, evento realizado pelo Sebrae e Sindvest com o objetivo de promover, valorizar, motivar e premiar a mão de obra profissional do setor de vestuário de Feira de Santana. A competição é organizada em células produtivas (formadas por três profissionais) e estas deverão produzir em menor tempo assegurando a qualidade padrão da peça. Ao todo, foram inscritas 40 equipes, com um total de 120 profissionais participando efetivamente. As 3 equipes finalistas foram premiadas com um total de 24 mil reais.



PRINCIPAIS RESULTADOS DO SEGMENTO DE INDÚSTRIA DA MODA

117%
AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

114%
AUMENTO DA RENDA MENSAL

65%
REDUÇÃO DO FLUXO DE MOVIMENTO NA FÁBRICA

47%
AUMENTO DA CAPACIDADE PRODUTIVA

9.4.4 CADEIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

A cadeia da Construção Civil é atendida pelo Sebrae Bahia em 3 unidades regionais: Salvador, Juazeiro e Vitória da Conquista. Com o mercado mais aquecido e o nível de confiança crescendo, os empresários sentiram-se mais propensos a ampliar o nível de investimentos para a aquisição de terrenos e contratação de obras para oferta no mercado imobiliário, desencadeando no aumento da demanda por projetos de arquitetura e engenharia, ensaios laboratoriais e adequação para atender às normas de certificação ISSO 9001 e PBPQ-H.

Foram executadas, aproximadamente, 120 consultorias entre SGC, EPI e SEBRAETEC, participação em 4 missões empresariais, realização de oficinas para segmento de vidraçaria, palestras e caravana para a feira Bahia Expo e Negócios, atendendo aproximadamente 200 pequenos negócios. Destaque também para as missões que derivaram acesso às novas tecnologias dos segmentos atendidos, em especial movelaria (Feira Formóbile) e cerâmica vermelha (Feira Anfamec). A Semana do Especialista (**foto**), em Salvador, contou com a participação de 51 empresas.



A Missão à Cachoeiro Stone Fair 2022 teve a participação de 6 empresários e gerou cerca de R$ 500 mil em negócios, com a aquisição de máquinas, equipamentos e rochas ornamentais utilizadas como insumos na produção das peças.

9.4.5 CADEIA DA HIGIENE, COSMÉTICOS E BELEZA

A cadeia produtiva de Higiene Pessoal e Beleza foi atendida na Regional de Salvador com a estratégia direcionada às indústrias de cosméticos e serviços de beleza, priorizando ações voltadas para reorganização das empresas nas áreas de finanças, marketing digital, capacitações e melhorias na produção, além de estudos de viabilidade.

Foram realizadas mais de 40 consultorias com os principais temas voltados ao Lean Manufacturing Presença financeira, Marketing digital e vendas e planos de negócios e estudo de viabilidade.

O Encontro com Especialista de Serviços de Beleza realizado em março/22, teve como foco a Gestão de Espaços de Beleza. Em junho, ocorreu a missão para a Exposição Internacional de Tecnologia para a Indústria Cosmética (FCE Cosmétique) (**foto**), principal plataforma de negócios do setor na América Latina. Além disso foi realizada agenda com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos (Abihpech) para definição de ações em parceria com o órgão em prol das empresas. Destaca-se ainda a capacitação da 2ª turma sobre implantação de validações de processos com base na RDC 48, com a participação de 8 empresas.



A 4ª edição da Expotech Cosméticos e Saneantes ocorreu em julho. Idealizada pelos sindicatos de saneantes e cosméticos, a feira tem como objetivo apresentar as novidades do setor às indústrias, visando apoiar o desenvolvimento da indústria local. Participaram 54 expositores, entre fornecedores de matérias primas e serviços. No evento, foi possível a realização de negócios, networking e capacitação dos empresários.

"EU POSSO DIZER QUE EU REALIZEI ESSE SONHO AQUI EM PLENA PANDEMIA, GRAÇAS AS CONSULTORIAS QUE EU RECEBI DO SEBRAE DESDE A PRESENÇA FINANCEIRA, TAMBÉM O ESTUDO DE VIABILIDADE E TODAS AS OUTRAS QUE A GENTE JÁ FEZ PARA QUE ESSE SONHO PUDESSE REALIZAR. HÁ DOIS ANOS EU PRATICAMENTE TINHA TODOS OS MEUS NÚMEROS MISTURADOS, EU NÃO TINHA UMA NOÇÃO EXATO DOS MEU NEGÓCIO E DESDE QUE EU PASSEI A CONSULTAR COM O SEBRAE EM MENOS DE UM ANO A GENTE CONSEGUIU LEVANTAR FUNDOS, ALUGAR UM IMÓVEL, TOCAR A OBRA E ABRIR O SALÃO QUE A GENTE ABRIU AGORA EM JANEIRO, ESTAMOS SEGUINDO UM CRONOGRAMA PARA QUE A GENTE POSSA PAGAR AO SALÃO AO LONGO DO ANO. 2023 VAI SER UMA VIRADA BEM SIGNIFICATIVA, PORQUE, ACABA O ANO DE 2022 E ACABAM NOSSAS PRESTAÇÕES AQUI DO SALÃO, GRAÇAS AO SEBRAE A GENTE PODE FAZER ESSA PROGRAMAÇÃO MUITO BEM-FEITA. ESPERO QUE VOCÊS TAMBÉM APROVEITEM AO MÁXIMO AS CONSULTORIAS QUE VALEM MUITO A PENA". KAL (BELEZA DE VERDADE)

9.4.6 INDÚSTRIA GRÁFICA E COMUNICAÇÃO VISUAL

O projeto de Gráficas e Comunicação Visual está alocado na Unidade Regional de Salvador, mas abrange diversos municípios do estado. O destaque do ano foi a criação do Selo 360 para o segmento, imediatamente validado pelo sindicato e pelas empresas atendidas, corroborando que os resultados obtidos estão motivando os empresários.

Em 2022, foram realizadas 14 consultorias e 8 treinamentos, totalizando 22 atendimentos. Dentre os eventos, o Encontro com Especialista da Indústria Gráfica e Comunicação Visual teve como tema "Disrupção: Tecnologias e Processos" e contou com a presença de 91 participantes, sendo 77 empresas distintas. Além disso, em parceria com o SIGEB, realizou-se o XXI Seminário da Indústria Gráfica, onde especialistas apresentaram um breve histórico sobre "Conexões do Analógico ao Digital", com a presença de 28 empresários do segmento e transmissão online.



A Missão à EXPOPRINT América Latina 2022 (**foto**), consagrada como o maior evento de impressão das Américas e reconhecida mundialmente pela sua qualidade e por se destacar como um espaço de fechamento de negócios, teve a participação de 20 empresários de Salvador, RMS, Feira de Santana, Valente e Alagoinhas/BA. Muitos negócios foram realizados pelos empresários que estiveram presentes na feira, destaque para a aquisição de impressoras modernas e insumos para a comunicação visual. Durante a missão empresarial, foram realizadas visitas técnicas nas empresas Faz Comunicação Visual (Vila Sônia, São Paulo/SP) e BAUMHAK Indústria de Máquinas e Equipamentos (Vila Suzano, São Paulo/SP), onde os participantes puderam conhecer o modelo de gestão (financeira, comercial e pessoas), capacitação e processo produtivo.

PRINCIPAIS RESULTADOS DO SEGMENTO DE INDÚSTRIA GRÁFICA E COMUNICAÇÃO VISUAL

33% AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

30% REDUÇÃO DE RETRABALHO

80% REDUÇÃO DE ERROS DE COMUNICAÇÃO

35% REDUÇÃO DO FLUXO DE MOVIMENTO NA FÁBRICA

19% AUMENTO DA CAPACIDADE PRODUTIVA

9.4.7 Indústria de Bebidas

O segmento da Indústria de Bebidas encontra-se em recuperação de vendas decorrente da forte retração no período 2020-2021, após o período da pandemia. Em 2022, o projeto que até então limitava-se a atender segmento de cervejarias artesanais, ampliou-se o atendimento para todo o segmento de produção de bebidas (alcoólicas e não alcoólicas). Foram atendidos 288 clientes através de consultorias de Planos de Negócios/Valuation (EPI) e SEBRAETEC, onde foram desenvolvidas campanhas de marketing digital para modelos de negócios de bebidas com base em sazonalidades, limite de preços e data, custo e conversões e promoções de oferta.

Outra ação importante foi a criação da identidade visual para o grupo Bahia Cerva, que hoje conta com 12 associados. O grupo surgiu da necessidade de fortalecer as fábricas de cervejas artesanais do estado da Bahia.

9.4.8 Cadeia de Energia (Petróleo, Gás, Solar e Eólica)

O Sebrae Energia é um projeto que tem como objetivo inserir, de forma competitiva e sustentável, os pequenos negócios da cadeia de petróleo, gás e energia elétrica a partir das fontes eólica e solar fotovoltaica. As principais ações e resultados obtidos estão demonstrado nos quadros a seguir.

Orientação e Visitas Técnicas	50 visitas técnicas foram realizadas e 65 empresas aderiram ao Projeto
11 Newsletter	Elaboradas com informações das atividades em andamento do Sebrae Energia, notícias dos eventos realizados; informações de instituições parceiras e de interesse do setor
Site Sebrae Energia	O site migrou para o ambiente interno do Sebrae e atualizações contínuas foram realizadas: Editorial, Artigos no blog, Banners para divulgação de eventos, Calendário de eventos e Videoteca. Atualmente o Site Sebrae Energia está ranqueado no Google devido aos conteúdos e artigos inseridos com grande número de acessos.
Atendimento a 89 empresas	Atendimento em diversas soluções com maior aplicação para "Diagnóstico do fornecedor – Petróleo, Gás e Energia" com 50 empresas demandantes e "PMK – Programa de Mentoria em KPIs" com 32 empresas demandantes.
Inteligência de Mercado	Foram realizadas, apresentadas e disponibilizadas 11 análises de cenários e tendências (inteligência competitiva, mapeamentos de prospecções e oportunidades de mercado) com os seguintes temas:

- Modalidades de Contratação no Mercado Industrial
- Oportunidades em Energias Renováveis - Solar, Biogás, Eólica, Offshore e Hidrogênio Verde - H2V; Laranja
- Oportunidades em Química e Petroquímica; Verde
- Oportunidade no segmento de Gás no Brasil; Azul
- Oportunidades em Portos e Terminais no Brasil; Verde
- Oportunidades no Óleo e Gás no Brasil;
- Oportunidade em Descomissionamento de Plataformas Fixas de Águas Rasas no Nordeste do Brasil; Verde
- Oportunidades em Manutenção de Ativos Industriais no Estado da Bahia – Inovação; Verde
- Oportunidade no Mercado de Biocombustíveis no Brasil; Laranja
- Cenários e Oportunidades nos Segmentos Industriais 2023-2024. Verde

Café com Energia	**8** realizações **245** participantes	**Oportunidades em:** ▪ Segmento de Óleo e Gás no Brasil; ▪ Manutenção de Ativos Industriais no Estado da Bahia – Inovação; ▪ Química e Petroquímica; ▪ Onshore brasileiro via parcerias com Cultura & Negócios; ▪ Descomissionamento de Plataformas Fixas de Águas Rasas; ▪ Segmento de Gás no Brasil; ▪ Segmento de Biocombustíveis; ▪ Cenários e Oportunidades nos segmentos industriais 2023-2024.
Sebrae Energia Meeting	**4** realizações **153** participantes	**Temas:** ▪ Perspectivas e Oportunidades do Mercado Industrial em 2022 e Atendimento do Sebrae Energia; ▪ Oportunidades no Segmento de Energia Solar; ▪ H2v e Derivados 2022 (em parceria com a Sde - Secretária de Desenvolvimento Econômico do Estado da Bahia); ▪ Cenários e tendências no mercado de óleo e gás e Planejamento para 2023.
Encontro de Negócios	**4** realizações **74** participantes	▪ Service Engenharia; ▪ Exterran; ▪ NPE Setvice; ▪ Petrorecôncavo; ▪ 74 empresas potenciais fornecedoras para reuniões individuais; ▪ 84 demandas identificadas ▪ Expectativas de Negócios - Média de R$ 750 mil
Missão Empresarial	**2** realizações **21** participantes	▪ Mossoró OIL & GAS EXPO (05 a 07 de julho - Mossoró - RN) com a participação de 14 empresários; ▪ Rio OIL & GAS 2022 (26 a 29 de setembro - Rio de Janeiro -RJ) com a participação de 07 empresários.

Um dos principais desafios enfrentados foi em consequência da invasão cibernética dos sistemas do Sebrae, impactando nas contratações, prestações de contas e execução orçamentária, inclusive, ainda com instabilidade, erros recorrentes até o final do ano e relançamentos de processos com erros e aberturas de chamados constantes.

Agência Marítima (Patrícia de Souza): "Ao Sebrae Energia e todos envolvidos muito agradecida pela parceria! 2022 foi um ano de muitos desafios... O Sebrae Energia e toda sua equipe sempre esteve do nosso lado nesse momento tão crucial para os negócios, nos incentivando, nos fortalecendo, nos atualizando e sempre buscando oportunidades para seguirmos em frente mais aprimorados e maduros para o novo cenário da economia e os novos modelos de negócios. Juntos, vamos construir um Ano Novo mais fortes, mais resilientes, mais resistentes e com a sensação de que mesmo com as tribulações, não estamos sozinhos. O grupo Sebrae Energia se tornou família."

Rellimp (Graciela Ribeiro): "O Sebrae Bahia foi muito assertivo no seu último "Café com Energia" do ano, trazendo informações precisas do Mercado Industrial Brasileiro 2023/2026, inclusive com cronograma de paradas de manutenção que ocorrerão em 2023, nos mais variados segmentos, facilitando o Planejamento Estratégico das empresas do setor. Fiquei muito feliz em ter participado do evento e sou muito grata pelo zelo e empenho que tem tratado os empresários do segmento."

CAFÉ COM ENERGIA





SEBRAE ENERGIA MEETING





9.5 NEGÓCIOS INOVADORES

O retorno às atividades presenciais aumentou significativamente a demanda, principalmente no primeiro semestre, por ações coletivas para os negócios inovadores. Eventos de pequeno, médio e grande porte foram realizados com grande adesão por parte dos empresários, ávidos pelo retorno dos encontros presenciais para conexões, negócios ou mesmo apenas para conteúdo.

Foram vários os aprendizados: a importância do uso adequado dos trabalhos remotos e suas vantagens mas, acima de tudo, como é fundamental o contato do presencial para a realização de conexões mais profundas. Além disso, ficou claro também a necessidade de uma visão global do mercado. Empresas de pequeno porte podem e devem buscar possibilidades internacionais quando aderentes ao seu propósito. Está cada vez mais simples enxergar o mundo e oportunidades e o processo de internacionalização será um pilar importante a ser trabalhado em 2023.

9.5.1 STARTUP – EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

Os quadros a seguir apresentam as principais ações do projeto e resultados juntos aos clientes atendidos.

MEETUPS

OS MEETUPS SUMMITS FORAM EVENTOS DE CURTA DURAÇÃO, REALIZADOS NAS 10 UNIDADES REGIONAIS DO SEBRAE BAHIA, COM O OBJETIVO DE SENSIBILIZAR E MOBILIZAR PÚBLICO (PRINCIPALMENTE DO INTERIOR DO ESTADO), CONECTAR O ECOSSISTEMA LOCAL DE INOVAÇÃO DE CADA TERRITÓRIO E DIVULGAR AS AÇÕES PROPOSTAS PELO PROJETO. ESSES EVENTOS FUNCIONARAM COMO UMA CONVERSA INICIAL COM O PÚBLICO NO INTUITO DE APROXIMÁ-LOS, IDENTIFICAR AS DEMANDAS E EXPECTATIVAS E SENSIBILIZÁ-LOS PARA PARTICIPAR DAS DIVERSAS AÇÕES PROPOSTAS DURANTE O ANO. AO TODO, FORAM REALIZADOS 10 MEETUPS COM PARTICIPAÇÃO DE 1.775 PESSOAS NOS EVENTOS COMPOSTOS POR PALESTRA SOBRE INOVAÇÃO, OFICINAS DE MINDSET EMPREENDEDOR, DE EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E DE DESIGN THINKING.

10
MEETUPS

1.775
PARTICIPANTES

Startup Nordeste

O Startup NE é uma ação do Sebrae Nacional em parceria com os estados e tem como objetivo principal acelerar startups nordestinas e fomentar o Ecossistema de Inovação na região, capacitando empreendedores de negócios de base tecnológica em estágio inicial de negócio, considerando cinco pilares prioritários: (1) Empreendedores, (2) Produto/Serviço, (3) Mercado, (4) Capital e (5) Gestão. No ano de 2022, a Bahia teve 200 startups participantes na etapa de pré-aceleração, 100 na etapa de aceleração e 26 finalistas, que receberam a bolsa empreendedor no valor de R$ 6.500,00 por mês, durante 6 meses.

200
STARTUPS NA ETAPA DE PRÉ-ACELERAÇÃO

100
STARTUPS NA ETAPA DE ACELERAÇÃO

26
STARTUPS FINALISTAS

Acelera +

O programa de Aceleração do Sebrae Bahia Acelera + foi iniciado em 2019 e já conta com mais de 500 startups aceleradas. Em 2022 foram realizadas 3 turmas, contemplando startups de Salvador, Feira de Santana e Vitória da Conquista, com um total de 38 participantes. Realizado de forma híbrida (instrutorias presenciais e mentorias online), cada turma passou por um total de 180 horas de capacitações e mentorias em diversos temas.

3
TURMAS

38
PARTICIPANTES

180
HORAS DE CAPACITAÇÃO POR TURMA

ANPROTEC

O Sebrae Bahia participou ativamente do evento ANPROTEC (**foto**), que aconteceu em Salvador neste ano, entre os dias 5 e 7 de dezembro. A Conferência é um grande encontro de ambientes de inovação que acontece anualmente para promover temas relacionados ao cenário de Ciência, Tecnologia e Inovação. Dentro do evento, aconteceu o encerramento do programa de aceleração STARTUP NE, com apresentação das startups participantes para uma banca, incluindo as 19 startups da Bahia.



Missão Summit Nacional

Pelo terceiro ano consecutivo, O Sebrae Bahia realizou missão técnica empresarial para o Sebrae Startup Summit, evento liderado pelo Sebrae Nacional e Sebrae/SC, na cidade de Florianópolis. Participaram da missão 28 líderes de startups. O Summit contou com mais de 90 palestrantes, 7 palcos com palestras simultâneas, 14 trilhas de conteúdos e feira de negócios com mais de 50 expositores e 120 startups. Nos dias antecedentes ao evento (2 e 3 de agosto), foram realizadas visitas técnicas às empresas CELTA, ACATE, SOFTPLAN, MIDITECH e o Instituto da Indústria.



Rio Innovation Week



A segunda edição do RIW – Rio Innovation Week aconteceu no Píer Mauá, de 8 a 11 de novembro. A agenda contou com mais de 700 palestrantes, mais de 200 empresas expositoras, pitchs de startups e debates sobre o futuro de diferentes segmentos que movem a economia e indicam o comportamento da sociedade. O Sebrae Bahia levou 7 startups para serem expositoras do evento (Gravae, Grana Solidária, TrazFavela, OrçaAqui, Strelo, Soft Line e Inpatics Consultoria Urbana).

Missão Internacional Web Summit

O Sebrae viabilizou a participação de 10 empresas baianas no Web Summit Lisboa 2022, que foi realizado entre os dias 30/10 e 04/11 na capital portuguesa. O evento é considerado o maior do setor de tecnologia e inovação da Europa. O ecossistema de Portugal está em primeiro lugar em inovação no sul da Europa, é o segundo país mais aberto à investimento estrangeiro direto e ocupa a 12ª colocação no Top 100 de Ecossistemas Emergentes. A programação do evento incluiu palestras sobre internacionalização e aprofundamento no mercado de startups do Brasil e Portugal. Participaram mais de 80 mil pessoas de todo o mundo. Além disso, estavam presentes 2,6 mil startups 1,1 mil investidores. A empresas Bee 2 Bee, integrante da missão, foi selecionada pela curadoria do próprio Web Summit para participar de uma rodada de negócios com investidores e outras startups na fase 'beta', ou seja, que estão mais maduras.



O Sebrae Bahia também preparou uma programação específica para os empresários que participam da missão, com visitas técnicas para conhecer experiências bem-sucedidas no setor de comércio e serviços, educação, inovação e tecnologia. O Web Summit é uma conferência internacional focada em inovação tecnológica. As empresas baianas participantes do evento foram selecionadas por meio de um edital do Sebrae Bahia.

Desafio Inventário Florestal

O Programa Desafio Tecnológico foi realizado com pioneirismo pelo Sebrae Bahia e teve como objetivo buscar soluções tecnológicas que atendam aos requisitos básicos para o Inventário Florestal no Manejo Sustentável da Cabruca, passando pelo processo de desenvolvimento, validação e aplicação prática em áreas de cabruca, mas visando que a proposta possua potencial para utilização em outros setores. A iniciativa foi uma realização conjunta com a FAEB e Sistema SENAR e contou com a parceria da Rede+, Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), EnviPRO, Centro de Inovação do Cacau (CIC) e Associação Nacional das Indústrias Processadoras de Cacau (AIPC), com patrocínio da Mondeléz International e Instituto Arapyaú.



Após um processo seletivo através de chamada pública, 3 startups foram finalistas (Treevia, Busca Terra e Sucupira Agroflorestas). A Treevia foi eleita a melhor pelo júri técnico. As finalistas foram beneficiadas com viagens para capacitação, conexão e entendimento dos desafios a serem enfrentados; viagem para teste prático da solução com passagem e hospedagem, mentorias e acesso aos produtores, cursos específicos, conforme previsto no edital. Como startup vencedora, a Treevia recebeu o aporte de R$ 100 mil para desenvolver a ferramenta que propôs e que vai otimizar o manejo florestal, promovendo mais eficiência aos processos, além de impactar na redução do custo operacional e no aumento da produtividade e, consequentemente, maior rentabilidade para o produtor rural.

9.5.2 Projeto Inovação Aberta

Os quadros a seguir apresentam as principais ações do projeto e resultados juntos aos clientes atendidos.

Cubo Mágico

O Cubo Mágico é uma metodologia concebida e desenvolvida pelo Sebrae Bahia, no formato de oficinas dinâmicas de resolução de problemas, que visa promover aprendizado orgânico e não linear, trabalhar e aprender, utilizando metodologia ágil na prática. A turma piloto foi realizada no dia 21 de maio tendo 13 participantes que resolveram problemas nas áreas de finanças, marketing e transformação digital.



Arena de Inovação

Em 2022 foi inaugurado o projeto Arena de Inovação, um espaço exclusivo para falar sobre inovação, tecnologia e empreendedorismo dentro de eventos tradicionais de diversas áreas. O espaço possui programação própria e busca trazer temas e conteúdos aderentes aos públicos de cada evento, em formato descontraído e participativo. A Arena de Inovação funcionou em 3 grandes eventos organizados pelo Sebrae Bahia em 2022:

Bahia Expo



A Arena de Inovação funcionou todos os dias da Bahia Expo, com apresentações de diversos expoentes do ecossistema de inovação, palestras e rodas de conversas com temas como ESG e Inovação de impacto, Propósito e Proposta de valor, Sustentabilidade e Cidades Inteligentes. O público médio diário foi de 150 pessoas.

ENEL

Seguindo o modelo realizado na Bahia Expo, a Arena de Inovação esteve presente no ENEL – Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados – em Vitória da Conquista – de 14 a 16 de julho, e cumpriu a missão de integrar todos os elos da cadeia produtiva do Leite. Em um espaço aberto, com arquibancadas e um ring de competições de pitch, foram realizadas 09 palestras com foco em inovação e tecnologia para a cadeia do leite, transformação digital, agregação de valor e o "Sebrae Like a Farmer", com 11 startups competidoras.



e-Agro



Entre os dias 03 e 05 de novembro foi realizada novamente a Arena de Inovação, agora no evento E-agro. Durante 3 dias foram realizadas 09 palestras com temas da área de inovação ligadas ao setor de agronegócios, a exemplo do uso de drones nas lavouras, sustentabilidade no agro e internacionalização para startups, atraindo um público de 471 pessoas.

9.5.2 Projeto Scaleup Bahia

O quadro a seguir apresenta a principal ação do projeto e resultados juntos aos clientes atendidos.

Cubo Mágico

O programa Scaleup Bahia tem como objetivo acelerar empreendimentos de alto crescimento (scaleups) e seus líderes através de um processo que envolvem capacitações técnicas, oficinas práticas, mentorias e acompanhamento profissional em formato híbrido (presencial + remoto). Neste ano foram 12 inscritos que participaram de 7 módulos iniciando em 28 de junho e finalizando 17 de novembro. Além disso, neste ano foi definida uma nova parceria técnica com o Grupo HSM e Singularity.



10 DESEMPENHO NOS PROJETOS ESPECIAIS, MERCADO E INTERNACIONALIZAÇÃO

10.1 PROJETOS ESPECIAIS

10.1.1 NÚCLEO DE SERVIÇOS FIEB-SEBRAE / FIEB

O objetivo do projeto foi impulsionar a retomada da economia baiana com ações para aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas industriais da Bahia, por meio da interiorização do crédito, internacionalização e sustentabilidade, como também com a identificação de obstáculos e oportunidades do setor das Indústrias Gráficas. Foram realizadas ações do Núcleo de Acesso ao Crédito (NAC), ações de internacionalização e de atendimento às demandas de sustentabilidade (meio ambiente e responsabilidade social), além de atuar com as demais unidades da FIEB (em especial, CIN e GMARS). Para o tema do setor gráfico da Bahia, foi desenvolvido estudo com objetivo de realizar diagnóstico e propor ações para modernização das empresas e políticas públicas específicas para o setor.

Em 2022, a iniciativa promoveu 674 atendimentos voltados a acesso ao crédito, internacionalização e sustentabilidade para empresários de micro e pequenas empresas, cujo objetivo principal consistiu em oferecer assessoria ao empresariado baiano sobre as temáticas do projeto. Desses atendimentos foram alcançados os resultados e ações realizadas conforme quadro a seguir.

217	R$ 20 MILHÕES	R$ 93 MIL	111
NÚMERO DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO REALIZADAS EM 2022	VOLUME DE CRÉDITO LIBERADO EM 2022	VALOR MÉDIO POR OPERAÇÃO EM 2022	MUNICÍPIOS COM EMPRESAS ATENDIDAS

AÇÕES REALIZADAS:

1 EVENTO NO DIA DA INDÚSTRIA EM FEIRA DE SANTANA COM APRESENTAÇÕES DOS TRÊS TEMAS DO PROJETO, ALÉM DA PARTICIPAÇÃO DO SENAI CIMATEC, COM O EMPRESARIADO FEIRENSE COMO PÚBLICO;

1 CURSO SOBRE LICENCIAMENTO AMBIENTAL NA PRÁTICA, COM 113 MATRICULADOS E CONTANDO COM PARTICIPANTES DE 24 MUNICÍPIOS;

1 ENCONTRO EM SANTO ANTÔNIO DE JESUS COM 100% DAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS ATUANTES NA REGIÃO PARTICIPANDO E CONHECENDO A INICIATIVA DO NÚCLEO DE SERVIÇOS FIEB-SEBRAE;

3 VÍDEOS SOBRE OS TEMAS POSTADOS NO SEBRAE TALKS E 01 VÍDEO DE DIVULGAÇÃO POSTADO NO CANAL DA FIEB.

O principal desafio enfrentado foi em relação ao empresariado baiano em um período de pandemia. Algumas ações foram implementadas: campanhas de divulgação no SEBRAE Talks e em veículos de comunicação; parcerias estratégicas para eventos e desenvolvimento de ações e; construção do portal do Núcleo de Serviços FIEB-SEBRAE.

"Realizamos a compra de maquinário, fundamental para a ampliação e desenvolvimento de nossa indústria, uma vez que não estávamos dando conta da sua atual demanda. O Núcleo fez a aproximação com instituição financeira e nós fomos beneficiados com esta parceria." **Fabrício Lima de Carvalho, da região de Juazeiro.**

"O Núcleo efetuou um papel fundamental dessa solicitação de crédito, não tenho dúvidas que depois desse apoio, seremos mais um caso de sucesso." **Romeu Costa, da empresa Biscoitos Vô Pedro, do município de Nova Itarana.**

"Conseguimos finalizar o projeto de tratamento e disposição de resíduos perigosos em sua indústria e nossa perspectiva para o final deste ano é de crescimento do nosso faturamento." **Idalécio Mendes, da empresa Creta Empreendimentos, Teixeira de Freitas.**

Evento do Núcleo de Serviços Fieb-Sebrae em Feira de Santana



Evento do Núcleo de Serviços Fieb-Sebrae em Santo Antônio de Jesus



10.1.2 Universidade Varejo e Serviços | Academia de Soluções - SENAC/BA

O objetivo do projeto foi estimular o empreendedorismo, a profissionalização, a inovação e o crescimento acelerado das empresas do Comércio Varejista e de Serviços do Estado da Bahia. Trata-se de uma iniciativa coletiva entre o Sebrae e o Senac para fortalecer os pequenos negócios do Comércio Varejista e de Serviços do Estado da Bahia, promovendo a ampliação da produtividade e lucratividade, direcionando-as rumo à excelência e sustentabilidade.



O convênio atende aos pequenos negócios de todo o Estado. No seu âmbito, são desenvolvidas atividades associadas às áreas de gestão, finanças, marketing e vendas, atendimento, e-commerce, logística e liderança, através de instrutorias, mentorias, consultorias, cursos e demais ações de capacitação empresarial e qualificação dos profissionais dos setores de comércio e serviços.



Em 2022 foram realizadas duas turmas do Growth – níveis intermediário e avançado para todo estado concluindo o ciclo de 3 turmas previstas no convênio que contou com 127 representantes de empresas. Além disso, ocorreram 3 caravanas Growth (**fotos**) em Salvador, Feira de Santana e Vitória da Conquista que somaram a participação de 223 empresas. Assim, 350 empresas foram qualificadas na técnica Growth.

Quanto ao Programa de capacitação profissional “Capacitação Sob Medida”, 234 empresas foram contempladas. Neste programa, os participantes contam com duas linhas de ação: 1) oferta de cursos e mentorias para as empresas; e 2) Programa de Certificação da Mulher Empresária. No programa são abordados temas como gestão, finanças, marketing e vendas, atendimento, e-commerce, logística e liderança.

No exercício em questão, o convênio realizou 457 atendimentos através dos dois programas supramencionados (Growth e Sob Medida).

Os principais desafios enfrentados foram: a) as limitações impostas pelo período de combate à COVID-19 ainda trouxeram impacto no primeiro semestre desse ano, assim como as dificuldades de conexão dos participantes com a internet associadas à problemas de uso da ferramenta TEAMS, software de videoconferência adotado, o que impediu uma participação mais numerosa e efetiva nas ações do projeto; b) contudo, no segundo semestre foi possível mobilizar mais pessoas através das caravanas Growth, realizadas nas cidades de Salvador, Feira de Santana e Vitória da Conquista.

Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho e com a flexibilização das medidas restritivas de combate ao Coronavírus no segundo semestre, foi possível realizar as Caravanas Growth e mobilizar um número maior de participantes.



“O CURSO DE GROWTH DO SENAC/SEBRAE BAHIA É UMA FONTE INESGOTÁVEL DE CONHECIMENTO EMPRESARIAL. OS PLANTÕES TRAZEM ORIENTAÇÕES SOBRE O MODELO E A ESTRUTURAÇÃO DO NEGÓCIO, ENQUANTO AS PALESTRAS E OFICINAS FORNECEM DICAS IMPORTANTES PARA O CRESCIMENTO DAS VENDAS. UM PRESENTE PARA OS EMPRESÁRIOS DO NOSSO ESTADO.” **JÔ COELHO, EMPRESÁRIA (MULTIELÉTRICA).**

“UM GRANDE ACHADO O CURSO DE GROWTH DO SENAC/SEBRAE BAHIA. TODO EMPRESÁRIO DO ESTADO DEVERIA TER ACESSO AOS CONHECIMENTOS E ESTRATÉGIAS PROPORCIONADAS PELOS EXCELENTES INSTRUTORES. PARABÉNS PELA INICIATIVA.” **LILIA BARRETO, EMPRESÁRIA DO SETOR DE ESTÉTICA.**

“O SENAC ESTÁ DE PARABÉNS PELA EXCELÊNCIA DOS INSTRUTORES DO CURSO DE GROWTH. NÃO PERCO UM ENCONTRO E PARTICIPO ATIVAMENTE DAS AULAS, MENTORIAS E PLANTÕES. UM ESPETÁCULO!” **CLAUDIA CARVALHO, EMPRESÁRIA DE EVENTOS.**

“QUE MARAVILHA ESSES ENCONTROS DE GROWTH. O MEU NEGÓCIO SÓ FEZ CRESCER E SE ORGANIZAR DESDE QUE DESCOBRI A INICIATIVA DO SENAC/SEBRAE BAHIA. ADORO OS INSTRUTORES. DUAS SUPER FERAS!” **CHEF MARI REZENDE, EMPRESÁRIA DE ALIMENTAÇÃO.**

10.1.3 ECOSSISTEMAS LOCAIS DE INOVAÇÃO NA BAHIA / FECOMERCIO BAHIA

O objetivo do projeto foi desenvolver os Ecossistemas Locais de Inovação em 3 municípios baianos selecionados, Feira de Santana, Lauro de Freitas e Vitória da Conquista, em parceria com Entidades de Classe e Sindicatos Patronais, Governos e Instituições de Ciência e Tecnologia, para fortalecer a inovação e a competitividade de Micro e Pequenas Empresas locais dos segmentos de Comércio e Serviços.

Em 2022 foram realizados nos municípios contemplados 3 eventos de Lançamento do Plano de Intervenção junto a sociedade visando a estruturação e fortalecimento desses ecossistemas no curto, médio e longo prazo. Esses eventos contaram com 97 participantes em média cada, cujo Plano de Intervenção foi elaborado a partir dos workshops realizados em 2021, como resultado da aplicação da metodologia Sebrae.

Como desdobramento, o projeto promoveu outras iniciativas para apoiar as ações que se sucedem ao plano de intervenção, visando uma atuação conjunta e integrada dos atores nos Ecossistemas Locais de Inovação, para apoiar todos os estágios de desenvolvimento de um empreendimento. A atuação na lógica dos ecossistemas

resultou no apoio a alguns eventos, tais quais, a 7ª Semana de Inovação de Feira de Santana, Decola Lauro, Startup Weekend Lauro de Freitas e Semana Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação de Vitória da Conquista.

Decola Lauro



Startup Weekend Lauro de Freitas



Nessa esteira também vem sendo aplicado, desde setembro de 2022, para 50 atores destes territórios, uma solução de governança e nova economia, o Programa Master em Governança em parceria com a Gonew referência nacional em comunidade que reflete e discute o tema governança, dentro das perspectivas de agilidade (speed) e controle (some control). Essa capacitação auxilia no fortalecimento dos ecossistemas, tudo com vistas a despertar o potencial transversal deste tema, pois diz respeito também à organização necessária para a mobilização e integração dos atores em torno da agenda de inovação. As oficinas presenciais visaram a construção de board canvas para a governança dos Ecossistemas dos quais os participantes fazem parte, visando aprofundamento das relações em atores quanto a princípios, expectativas, entregas e controles.

Caravana ELI SUMMIT Recife/PE



Ainda no âmbito deste projeto foi organizada 1 (uma) caravana para o ELI SUMMIT, evento ocorrido em Recife/PE, entre os dias 8 e 10/06, com o cerne de gerar conexões e possibilidades de estabelecer parcerias bilaterais e/ou multilaterais entre as instituições presentes ao Summit - cerca de 420 profissionais da agenda de inovação de 22 estados brasileiros, além de conferencistas e representantes de ecossistemas de 8 países, tendo como entidades realizadoras o Sebrae/NA, Sebrae/PE e Anprotec. Foram 20 participantes da caravana organizada pelo projeto, dentre os quais, estavam representantes do Poder Público, de ambientes de inovação, da academia, de entidades da sociedade civil organizada e empresários dos municípios de Feira de Santana, Lauro de Freitas e Vitória da Conquista, além de representantes estaduais de algumas destas esferas.

Durante o evento foi realizado um matchmaking (rodada de negócios) entre representantes de ecossistemas e conferencistas presentes, a partir de pitches apresentados pelos inscritos. Foram 102 atores inscritos para pitches em 21 sessões disponíveis. Dos 102 pitches apresentados, 36 foram resultaram em “matchs” sendo 6 dos Ecossistemas baianos (Feira de Santana, Lauro de Freitas e Vitória da Conquista) que participaram da missão Bahia. Tratativas iniciadas com Elkin Echeverri García (Ruta N – Antioquia/COL), Liu Bo (Tuspark – China), Jean-François Balducchi -Nantes/FRA, Jorge Audy (Tecnopuc – Rio Grande do Sul/BRA), Lucio Kamiji (Paraná/BRA).

Em 2022 o SEBRAE/BA também aderiu ao Programa Rede de Agentes SEBRAE para auxiliar os municípios de Feira de Santana, Lauro de Freitas e Vitória da Conquista através de bolsistas em extensionismo, denominados ALI (Agente Local de Inovação) em Ecossistemas de Inovação. Cada município passou a contar com 1 agente, incluindo

Salvador (mapeamento em andamento), totalizando 4 ALI Ecossistemas no estado. Tais bolsistas foram contratados diretamente pelo Sebrae para realizarem um estudo de caso sobre o Ecossistema para o qual foi alocado. A adoção desta força de trabalho tem sido muito importante para consolidar a articulação necessária com os atores locais em torno na agenda de inovação municipal bem como na concertação dos atores para cumprimento dos planos de intervenção e consequente aumento da maturidade do ecossistema.

Lançamento do Ecossistema de Vitória da Conquista



Lançamento do Ecossistema de Lauro de Freitas



O projeto articulou junto a conselho curador do evento da 32ª Conferência da ANPROTEC a apresentação do Painel Ecossistemas da Bahia para promoção dos ecossistemas de inovação do estado, favorecendo a conexão com outros ecossistemas brasileiros. O referido painel contou com a participação de representantes de dois ecossistemas planejados profª Leidiene Queiroz (Feira de Santana) e o Coordenador do Hub Sudoeste, Victor Dutra (Vitória da Conquista), além de Pompeo Scola, da Aceleradora Cyclo Agritech e Luis Gaban, da SEMIT/PMS Salvador.

Os principais desafios enfrentados foram: a) identificar e implantar ações que sejam conexas, relevantes e aplicáveis à realidade brasileira num tema que ainda é vanguarda no Brasil, como é o caso de ecossistemas de inovação; b) enfrentar a cultura local para incutir a ideia de "coopetição" e integração enquanto meio para enfrentar os desafios da inovação; c) manter atores engajados no projeto para se organizarem em torno da agenda definida no plano.

Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) incentivar a realização e participação dos atores em reuniões do núcleo de atores estratégicos para os ecossistemas; b) implantação do ALI Ecossistemas nos municípios para fortalecer a articulação e mobilização dos atores; c) apoio na realização de eventos que tinham como alicerce a lógica de atuação em ecossistemas, tais quais os eventos Decola Lauro, a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia e a 7ª Semana de Inovação.

"Nos comprometemos a ser uma entidade participante e ativa para este ecossistema. Queremos nos integrar a esse movimento de forma direta e institucional, reforçando o nosso compromisso com a cidade e o seu desenvolvimento." **Colbert Martins, Prefeito de Feira de Santana.**

"Conseguimos juntar atores de diversas instituições que trouxeram um compromisso para a cidade de Feira de Santana com suas ações de inovação. Mas, obviamente, para além de um plano, o que mais precisamos é da execução desse plano e uma repactuação constante desses atores para os próximos anos, para tirarmos do papel o que propomos para alcançarmos os resultados esperados. Esse é o início de uma jornada pelo ecossistema de inovação." **Angelo Loula, Professor da UEFS**

"Foi uma excelente oportunidade para conhecer pessoalmente os atores alguns atores do ecossistema local, outras práticas, ações e iniciativas nacionais e internacionais. Foi excelente para trocar experiências, conhecer pessoas e práticas e expor as iniciativas da SECTI." **Bárbara Passos, Diretora de Competitividade SECTI/BA, acerca da Missão Técnica para o ELI SUMMIT.**

10.1.4 Projeto Piloto Hub Empreendedor

O objetivo do projeto foi impulsionar a criação e desenvolvimento de novos negócios, principalmente de comércio e serviços em Vitória da Conquista e municípios circunvizinhos, através da disponibilização de informações qualificadas, orientações, tecnologias, ferramentas e acompanhamento adequados, facilitando o processo de desenvolvimento de ideias em negócios e diminuindo as barreiras ao empreendedorismo.

O projeto foi uma iniciativa fruto do acordo firmado entre o SEBRAE/NA e a CNC via Convênio de Cooperação Geral nº 08/2022 (RDE/NA n.60/2022) e a Bahia (Vitória da Conquista) foi escolhida para implementar o projeto piloto, com subsídio extra do Sebrae Nacional e parceria com o SENAC/BA, que atuará na execução.

O projeto ainda está em fase inicial, mas já foi possível realizar algumas ações previstas no plano de trabalho:

- Formação da equipe de trabalho;
- Contratação de empresa especializada em formação de mentores;
- Capacitação dos mentores;
- Contratação dos consultores técnicos responsáveis pela execução da triagem e trilhas formativas;
- Ações de prospecção, triagem, entrevistas e atendimento aos participantes.

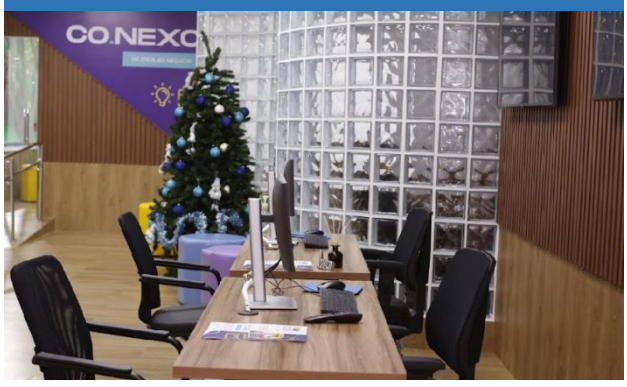
As prospecções para captação de possíveis interessados foram iniciadas, com visitas realizadas em faculdades da região. Também foram realizadas entrevistas em rádio e TV local para divulgar o projeto. Esse trabalho inicial trouxe até o presente momento 63 interessados em participar do projeto. Desse número, 42 já estão com a entrevista de triagem marcada e algumas mentorias das trilhas 1 e 2 já estão em curso, como também sessões de coaching.

Foi realizado no dia 25 de novembro, no SENAC de Vitória da Conquista o evento de inauguração do espaço CO.NEXO, onde será executado o projeto. O espaço conta com uma infraestrutura pensada cuidadosamente para prestar toda assistência necessárias aos futuros empreendedores que participarão do projeto. Participaram do evento os representantes do SEBRAE/BA, SENAC/BA, FECOMÉRCIO e representantes do governo local.

Evento de inauguração do Hub Empreendedor



Espaço Hub CO.NEXO em Vitória da Conquista



10.1.5 Programa Capacitar Bahia 2022 / FACEB

O objetivo do projeto foi dotar as Associações Empresariais de competências específicas de apoio e disponibilização de serviços e soluções para as micro e pequenas empresas no Estado da Bahia, para a promoção de atividades empreendedoras e para o aumento da competitividade empresarial no Estado da Bahia, em parceria com a FACEB.

Em 2022, a parceria deu continuidade ao projeto com algumas das associações que participaram em 2021: Feira de Santana, Casa Nova, Valença, Seabra, Luís Eduardo Magalhães e Macaúbas, como também incluiu novas

associações: Teixeira de Freitas, Jacobina, Barreiras, Amargosa, Senhor do Bonfim, Mucuri, Porto Seguro, Ubaíra e Jequié. Totalizando 15 entidades participantes no Programa Capacitar 2022/2023.

O treinamento (**foto**) foi iniciado com os participantes com três dias de repasse, onde foram apresentados o que é e como funciona uma Associação de Representação Empresarial, sua constituição, sua estrutura organizacional e quais os seus desafios, enquanto organização associativa.



10.1.6 Serviço de Atendimento ao Empreendedor

O objetivo do projeto foi implantar Espaços Empresariais, nas unidades SAC Empresarial, denominados "Serviço de Atendimento ao Empreendedor", visando atendimento especializado a pequenos negócios, através da oferta de soluções SEBRAE, JUCEB, DESEMBAHIA e IBAMETRO em parceria com o Governo do Estado (SAEB / SDE). Os serviços ofertados ao público vão desde a orientação até a formalização de novos empreendedores, sendo possível também obter informações mercadológicas e orientações sobre registro empresarial.

De janeiro a outubro, o Serviço de Atendimento ao Empreendedor (SAE) baiano registrou 10,4 mil atendimentos com a oferta de aproximadamente 37 mil serviços ao público. São 25 unidades do SAE na Bahia, sendo 6 em Salvador, 2 na RMS e 17 no interior, com 35 atendentes contratados pelo Estado e guarnecidos com 30 computadores e 17 impressoras, todos cedidos pelo Sebrae Bahia.



25
UNIDADES DO SAE

10,4 MIL
ATENDIMENTOS

37 MIL
SERVIÇOS OFERTADOS

De janeiro até novembro, apenas para assuntos relacionados ao SEBRAE, os postos do SAE prestaram 2.089 atendimentos. E os temas da parceria ofertados aos pequenos negócios foram: Planos de Negócios; CANVAS; Radar Sebrae; Mercado Azul; Agenda de eventos Sebrae e Serviços de orientação ao MEI – abertura, formalização, declaração anual de IR e/ou baixa.

No intuito de manter alinhamento técnico de conhecimento dos atendentes nos temas de relevância na realidade do Sebrae, foi firmada parceria com a Universidade Corporativa para fornecer capacitação continuada e acesso a uma trilha de capacitação desenvolvida especialmente para esta finalidade. A turma foi iniciada em outubro.

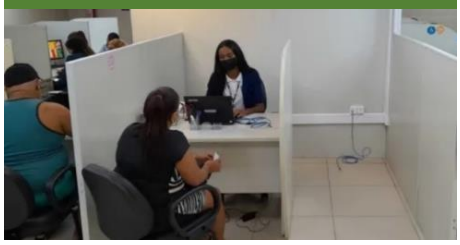
Municípios contemplados com o SAE: Alagoinhas, Feira de Santana, Salvador (Shoppings: Barra, Salvador, Bela Vista e da Bahia e SACs: Comércio e Cajazeiras), Camaçari, Alagoinhas, Simões Filho, Santo Antônio de Jesus, Guanambi, Ilhéus, Irecê, Itabuna, Jacobina, Jequié, Juazeiro, Paulo Afonso, Santo Antônio de Jesus, Senhor do Bonfim, Teixeira de Freitas, Valença, Vitória da Conquista, Itapetinga e Itaberaba.

"DESDE 2004, A SDE CONTRIBUI PARA O DESENVOLVIMENTO DE PEQUENOS EMPREENDEDORES E PEQUENAS EMPRESAS, POR MEIO DO TRABALHO DO ANTIGO SAC EMPRESARIAL, QUE DESDE 2021 PASSOU A CHAMAR SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO EMPREENDEDOR, ÓRGÃO VINCULADO À SDE. O SAE DISPONIBILIZA ATENDIMENTO GRATUITO DE ORIENTAÇÃO, FORMALIZAÇÃO, ALTERAÇÃO E BAIXA DE EMPRESAS." **JOÃO NETO PINHEIRO, SECRETÁRIO EM EXERCÍCIO DA PASTA.**

"DE JANEIRO A MAIO FORAM MAIS DE 17 MIL ATENDIMENTOS NAS 24 UNIDADES QUE ESTÃO EM FUNCIONAMENTO EM TODA A BAHIA. O OBJETIVO DO SAE É FORNECER AUXÍLIO PARA QUE O EMPREENDEDOR INDIVIDUAL E O EMPRESÁRIO DE PEQUENO PORTE POSSAM EMPREENDER EM TODO TERRITÓRIO BAIANO DE FORMA LEGAL E POSSA CONTAR COM SEGURANÇA JURÍDICA." **JOSÉ NUNES, SECRETÁRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO**

Os principais desafios enfrentados foram: a) nivelar conceitos e temas relacionados ao empreendedorismo e soluções Sebrae com todos os 35 atendentes contratados pelo governo do estado; b) realizar imersão dos atendentes SAE nas estruturas dos pontos de atendimento Sebrae. Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) criação de vídeos-aula como conteúdo preparatório para todos os atendentes SAE; b) implantação e oferta de uma trilha de aprendizagem na Universidade Corporativa Sebrae.

SAE SIMÕES FILHO



SAE CAMAÇARI



SAE FEIRA DE SANTANA



10.2 CAPTAÇÃO DE RECURSOS E PARCERIAS ESTRATÉGICAS

10.2.1 TRILHA ASSOCIATIVA / FIEB

O objetivo do projeto foi ampliar a representatividade das micro e pequenas empresas do setor industrial para uma atuação conjunta mais efetiva e com mais resultados, por meio do estímulo ao associativismo, defesa de interesses e do fortalecimento dos sindicatos empresariais da indústria. Em 2022 o convênio do SEBRAE com a FIEB, mobilizou os 44 sindicatos filiados à Federação, tendo participação nos quatro eixos de ações do projeto Trilha Associativa. No primeiro eixo, de mentoria, foram realizadas 15 reuniões de elaboração de Planos de Ação com os sindicatos e 77 horas de reuniões de acompanhamento, visando engajamento das empresas aos sindicatos. No segundo eixo, de ampliação do associativismo, foram visitadas 99 indústrias, das quais 46 mostraram interesse em associar-se aos sindicatos. Neste mesmo eixo, foram realizados 2 eventos de capacitação com um público superior a 60 pessoas denominado: "O que o empresário precisa saber: Perspectivas Políticas e Econômicas para 2023".

O Projeto Trilha Associativa conta ainda com o eixo do ciclo de jovens lideranças da indústria, onde ocorreram 7 encontros com aulas expositivas e momentos de interação institucional sobre as temáticas de Liderança e autoconhecimento, Associativismo e Relações Institucionais, Comunicação e Relacionamento e Gestão e Produtividade além do início da confecção de Projetos Setoriais, visando o fomento de jovens lideranças nas diretorias dos sindicatos empresariais. No quarto eixo, de defesa de interesses, foi desenvolvido um canal de atendimento entre as micro e pequenas empresas com órgãos e empresas fiscalizadoras, através do canal do FIEB Atende (Canal de WhatsApp). Foram assinadas também acordos de Cooperação Técnica com Coelba e o IBAMETRO.

As ações desenvolvidas na execução dos 4 eixos do projeto possibilitam o fortalecimento da representação empresarial e o fortalecimento do seguimento industrial da Bahia.

LANÇAMENTO DO PROJETO



DIVULGAÇÃO DO PROJETO



Os principais desafios enfrentados foram: a) falta de corpo técnico operacional dos sindicatos para execução das ações; b) limitação de recurso financeiro para implementação de algumas atividades definidas no plano de ação dos sindicatos; c) alguns dos custos estimados no convênio foram menores que os realizados; d) morosidade na efetivação do processo de filiação das empresas com os Sindicatos; e) dificuldade de realização de visitas ao interior por limitação financeira, apesar da demanda dos sindicatos. Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) estimular a participação da diretoria do sindicato nas reuniões de mentoria para um maior envolvimento; b) operacionalização das ações de sindicatos que não possuam executivo contratado; c) acompanhamento do processo de filiação das empresas visitadas com interesse em associar-se, com o reforço da Gerência Sindical; d) discussão com os empresários da região para definição dos temas trabalhados nos eventos de capacitação ("O que o empresário precisa saber"); e) envolvimento do Conselho FIEB Jovem na definição dos instrutores, definição das atividades práticas, bem como na mobilização dos participantes.

"É UM DIVISOR DE ÁGUAS DE ANTES E DEPOIS DA PANDEMIA. A GENTE ESTAVA MEIO PARADO COM A PANDEMIA E ESSA IDEIA FOI BASTANTE INTERESSANTE, PORQUE TEM NOS TRAZIDO DE VOLTA AO CONVÍVIO E DE VOLTA AOS PROJETOS QUE ESTAVAM PARADOS". **PAULO CINTRA – PRESIDENTE DO SINDILEITE**

10.2.2 FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS / FCDL

O objetivo do projeto foi contribuir com a melhoria do ambiente de negócios nos municípios baianos, através do fortalecimento das entidades empresariais, da formação e qualificação das lideranças destas entidades, através do incentivo e engajamentos dos participantes com a resolução dos problemas e desenvolvimento da cidade.

O Programa Liderar o Futuro pretende despertar o espírito de liderança para que, mesmo após o fim do curso, o participante nunca deixe de buscar desenvolver a coletividade, melhorando o desenvolvimento, engajamento e evolução dos municípios, neste caso, Valença, Guanambi, Paulo Afonso, Cruz das Almas e Santa Maria da Vitória.

A primeira turma do Liderar o Futuro se formou em dezembro/2022 em Valença/BA. Foram apresentados cinco projetos voltados a melhoria da coleta de lixo e saneamento básico da Praia de Guaibim, restauração do calçadão de Valença e desenvolvimento através da agricultura de bairros mais carentes. Todos os projetos elaborados pelos atuais líderes já tiveram a execução iniciada e, inclusive, o próprio poder público acatou o movimento e deu início a requalificação calçadão de Valença. A iniciativa de promover o fim dos lixões também já teve início pelos próprios idealizadores do projeto e foi publicada no jornal local.

Requalificação Calçadão de Valença



Fim dos Lixões



Além da finalização dos projetos, os encontros com lideranças inspiradoras são importantes para motivar os futuros líderes e mostrar que é possível transformar a realidade de uma cidade/região a partir de engajamento, boas ideias e proatividade. Assim aconteceu em todos os encontros com lideranças realizados nos 4 munícipios que o Programa está sendo executado, (Valença, Santa Maria da Vitoria, Guanambi, Cruz das Almas).

Os principais desafios enfrentados foram: a) a realidade de locação de material e execução de eventos nos diferentes municípios do interior baiano nem sempre se adequam à realidade a que o plano de trabalho foi escrito; b) manter os participantes engajados e ativos até o final de um extenso programa é, também, um grande desafio. Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) ampliar a quantidade de rubricas previstas no plano de trabalho; b) capacitar o gestor do convênio para que ele somente possa gerir o projeto após participar, na condição de aluno, de uma turma do liderar o futuro; c) apoiar os projetos apresentados a partir da divulgação da iniciativa nas mídias locais, rádios e sites locais, inclusive com participação em entrevistas.

10.2.3 Sindicato do Futuro / FECOMÉRCIO

O objetivo do projeto foi o desenvolvimento de três palestras, tendo como foco os oito pilares de auto sustentabilidade para o projeto “Sindicado do Futuro” a serem implementados em dois Sindicatos Modelos, que servirão de referência para a multiplicação da metodologia. Estes oito pilares de auto sustentabilidade é parte integrante do projeto ‘Sindicato do Futuro”, construídos a partir das experiências realizadas em 2021 com workshops e visitas guiadas de benchmarks envolvendo três públicos-alvo, conforme quadro a seguir:

a) Presidentes e gestores de sindicatos patronais vinculados a FECOMÉRCIO/BA, onde foram levantadas informações sobre a realidade destes sindicatos, seus pontos fracos, necessidades e pontos fortes, combinados com a identificação de soluções para os problemas levantados;

b) Empreendedores associados aos sindicatos e potenciais associados, onde foram levantadas as informações sobre a visão deste público em relação aos sindicatos patronais. Nesta oportunidade, também foram levantadas as expectativas em relação à “como deveria atuar um sindicato” para atender as necessidades dos empreendedores;

c) O terceiro workshop contou com a presença dos integrantes do núcleo de inovação da FECOMÉRCIO/BA, que apresentaram a visão de como deveria ser um “Sindicato do Futuro”.

Para complementar o trabalho, foram realizadas 3 visitas técnicas de benchmarks junto a sindicados de referência no plano nacional, visando a identificação de boas práticas de gestão e, também, o portfólio que estes sindicados possuem para garantir a auto sustentabilidade. Para este objetivo, foram visitados o SINDILOJAS de Porto Alegre/RS, o SINDILOJAS de Gravataí/RS e o SINDILOJAS de Gramado/RS.

Os principais desafios enfrentados foram: a) manter os presidentes sindicais engajados e ativos no processo foi um grande desafio; b) despertar interesse nos participantes a promoverem mudanças que fortaleçam a capacidade de geração de projetos e captação de recursos. Entre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) fortalecimento do trabalho das instituições parceiras, trazendo conhecimento sobre o cenário atual em que vive o Brasil e os desafios do Sistema Sebrae; b) desenvolvimento das Lideranças dos Sindicatos Patronais ligados à FECOMÉRCIO/BA; c) visão clara das necessidades de desenvolvimento de portfólio de serviços mais inovador que traga auto sustentabilidade aos Sindicatos.

10.2.4 DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA NÁUTICA DA BAHIA / SETUR

O projeto visa impulsionar o desenvolvimento da Economia Náutica no estado da Bahia, por meio da dinamização da sua cadeia produtiva, com foco nos pequenos negócios de 5 regiões litorâneas do Estado (BTS, Costa do Dendê, Costa do Cacau, Costa de Descobrimento e Costa das Baleias) visando o fortalecimento da sua competitividade empresarial e melhor posicionamento dos destinos nos mercados nacional e internacional.

Em março/2022 foi iniciado o projeto com forte parceria junto ao Sebrae/NA, SETUR/BA, Museu do Mar Aleixo Belov e integrantes do Comitê Náutico de Salvador, a exemplo da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Emprego e Renda e da Secretaria Municipal de Cultura e Turismo, da PMS, ocasião em que as Unidades Regionais de Salvador, Santo Antônio de Jesus, Ilhéus e Teixeira de Freitas foram convidadas para o Lançamento do CIRCUITO CONEXÕES NÁUTICAS (**fotos**), evento precedido de um encontro entre as equipes do Sebrae e parceiros de Prefeituras e Secretarias Municipais das 5 Costas destacadas como Destino Náuticos prioritários para serem trabalhados em 2022 e 2023, indicações baseadas em estudos iniciados pelo projeto.

CIRCUITO CONEXÕES NÁUTICAS





Foram ótimas reverberações das entregas junto aos parceiros, com perspectiva de atuação complementar às políticas adotadas em favor do setor à ocasião, a exemplo da Implementação de instrumentos desburocratizantes para o desenvolvimento do setor, particularmente no que se refere a redução de cargas tributárias, iniciativa do MTUR e a Implantação do SAC NÁUTICO – Serviço de Atendimento ao Capitão, iniciativa da PMS em favor da desburocratização e simplificação de procedimentos operacionais.

No primeiro ano do projeto foram entregues o Mapeamento de 48 Infraestruturas Náuticas, Estudo do Panorama Econômico do setor, comprovando sua potencialidade e novas oportunidades, especialmente para os pequenos negócios, o Mapeamento de mais de 200 Negócios Náuticos no entorno de aproximadamente 18 Marinas do estado, além da estruturação de Matrizes de Oportunidades de novos negócios em 10 destinos de destaque. Tudo isso divulgado através do Circuito de Palestras Conexões Náuticas, realizado em todos os destinos trabalhados.

Todos os conteúdos gerados serão reunidos e disponibilizados através de uma Landing Page a ser lançada em fevereiro/2023, quando da retomada do Projeto com novas ações de Aperfeiçoamento Empresarial, Direcionamento estratégico dos Destinos e Negócios e os novos estudos, já iniciados em 2022, para Indicações Locacionais de novas Marinas, permitindo a criação e promoção de Roteiros e um Circuito Náutico no Estado.

Por fim, foi adicionado ao projeto o Programa Líder, que mapeou pelo menos 3 territórios do estado com forte potencial náutico, definido pela governança local como prioridade de atuação para 2023.

> "AS MARINAS SÃO MUITO IMPORTANTES PARA O TURISMO, PARA O DESENVOLVIMENTO DA NÁUTICA, PARA QUE OS NOSSOS JOVENS SE TORNEM ATLETAS, ESPORTISTAS!... TODOS OS PAÍSES DESENVOLVIDOS TÊM A ECONOMIA NÁUTICA BEM DESENVOLVIDA E UMA JUVENTUDE SADIA. ... NÓS TEMOS A PRINCIPAL PEÇA QUE É A BAIA DE TODOS OS SANTOS, A SEGUNDA MAIOR BAIA DO MUNDO COM A NATUREZA MARAVILHOSA. O QUE É PRECISO É INCREMENTAR, DAR APOIO PARA QUE SE CRIE MAIS MARINAS, MAIS TERMINAIS, MAIS REGIÕES DE LAZER E PRÁTICA DE ESPORTES." **ALEIXO BELOV, EMPRESÁRIO, NAVEGADOR E ESCRITOR UCRANIANO, RADICADO NA BAHIA.**

Os principais desafios enfrentados foram: a) falta de alinhamento inicial entre as instituições parceiras para avaliação da necessidade e importância na priorização da ação Estruturação de Anteprojetos no escopo do instrumento jurídico, dificultando a formalização da parceria; b) morosidade dos processos e dos acordos para consolidar a parceria que seria realizada através do Convênio de Cooperação Técnica e Financeira prospectado desde 2021, impossibilitando o início de ações altamente relevantes para o público dos pequenos negócios.

Dentre as ações para melhoria de desempenho, destacam-se: a) inclusão de novas e estratégicas ações no projeto, possibilitando a retomada e reaproximação com o público das 5 Costas trabalhadas; b) inclusão do Programa Comércio Brasil para o setor náutico, oportunizando ações de mercado em 2022 em 3 das 5 Costas trabalhadas.

10.2.5 FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO NAS ZONAS TURÍSTICAS DA BAHIA

O projeto visa estabelecer parceria para desenvolver ações de qualificação com foco na redução da informalidade e no aumento da competitividade e profissionalização nas atividades características do turismo em localidades priorizadas pelo estado, contribuindo para o fomento ao empreendedorismo e fortalecimento dos negócios.

Em negociação desde o início do ano, o Convênio de Cooperação Técnica e Financeira entre o SEBRAE e a SETUR BAHIA foi assinado em setembro/2022 para realização de 64 Oficinas Temáticas em 16 Zonas Turísticas do estado, atendendo a 1.920 empreendedores formais e informais que atuam no setor turístico do estado. As regiões definidas foram: na BTS, Salvador, na Costa das Baleias, Teixeira de Freitas, na Costa do Cacau, Ilhéus, na Costa dos Coqueiros, Camaçari, na Costa do Dendê, Valença, Costa do Descobrimento, Porto Seguro, nos Caminhos do Jiquiriçá, Cruz Das Almas, nos Caminhos do Oeste, Barreiras, nos Caminhos do Sertão, Alagoinhas, nos Lagos e Cânions, Paulo Afonso, Vale do São Francisco, Juazeiro, nos Caminhos do Sudoeste, Iguaí, Chapada Norte, Jacobina, no Circuito do Diamante, Lençóis, no Circuito do Ouro, Rio de Contas e no Circuito Chapada Velha, Xique.



Em novembro foram iniciadas as capacitações nas regiões de Alagoinhas e Paulo Afonso, com a realização de 7 turmas (**foto**) das Oficinas da metodologia "Como", intituladas "Como agir de maneira empreendedora", "Como planejar o meu negócio", "Como definir preço de venda" e "Como aumentar suas vendas", com a participação de aproximadamente 105 empreendedores. Como iniciativa dos parceiros, propusemos desenvolver uma Pesquisa Diagnóstico para conhecer o status empresarial inicial do público e uma pesquisa após 60 dias de participação nas Oficinas para conhecer os impactos das qualificações, nos termos da formalização e da melhoria do planejamento e da gestão empresarial.

Os principais desafios enfrentados foram: a) morosidade dos processos para consolidação do Convênio de Cooperação Técnica e Financeira, assinado em setembro/2022; b) dificuldade de mobilização de empresas e empreendedores para participação das capacitações, especialmente nos últimos 2 meses do ano; c) perfil do público por vezes distante do segmento turístico.

Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) realização de reuniões de sensibilização do Projeto junto às equipes de representantes das Zonas Turísticas trabalhadas para apoio na logística e mobilização do público do setor turístico; b) ajustes nas programações de 2 eventos para garantir uma participação mais efetiva na Zona Turística de Paulo Afonso.

10.2.6 Projeto Nordeste e Economia Criativa 2.0

O projeto visa fortalecer a estratégia colaborativa de atuação em rede para potencializar o ecossistema da cadeia de valor da Economia Criativa na região Nordeste e do estado da Bahia, promovendo um ambiente favorável nos contextos da transformação digital e da sustentabilidade empreendedora dos negócios criativos, através da qualificação em gestão e inovação com consequente acesso desses empreendimentos a novos mercados.

O Sebrae Bahia iniciou o projeto em outubro com desenvolvimento das ações somente nos meses de novembro e dezembro. Ainda assim foram realizadas diversas ações: Participação no Expo Carnaval para aproximação com parceiros e público; participação no Repasse da Metodologia do Curso Ideação e Prototipagem de Negócios Criativos, ação em parceria com todo o Sebrae do Nordeste; participação no Seminário Regional de Políticas Públicas para a Economia Criativa, realizado numa versão virtual, quando mobilizamos público através de Redes organizadas como a União Brasileira dos Compositores - UBC, Rede Emunde, Lab Audiovisual e Escola Baiana da Artes e Moda. Além disso, o Sebrae Bahia participou do evento realizado pelo Sebrae Maranhão, Mobiliza SLZ, um benchmarking cuja pretensão é disseminar no estado, especialmente nas cidades de Salvador e Ilhéus.

Porém a ação de destaque em 2022 foi a Oficina de Ideação e Construção de Estratégias para a Economia Criativa Baiana, realizada dia dezembro/22, de forma virtual, contando com as presenças de 15 representantes das principais linguagens que serão trabalhadas no projeto em 2023, quais sejam: Música, Audiovisual, Moda, Gastronomia e Cultura Afro. Ação que se mostrou bastante eficaz, coroando com êxito o processo de construção colaborativa do Planejamento Estadual. Faz-se importante destacar que, em diversos momentos, os participantes revelaram confiança na atuação do Sebrae Bahia, rememorando projetos, iniciativas e ações realizadas anteriormente, as quais efetivamente fortaleceram e promoveram setores da Economia Criativa no estado, como música e audiovisual por exemplo. Sendo assim, celebraram a proposta apresentada e a possibilidade de retomada da atuação do Sebrae junto aos empreendimentos e negócios criativos.

Curso de Ideação e Prototipagem



Encontro de Gestores do Sebrae Nordeste





"Tive a oportunidade de participar de ações do Sebrae para o setor criativo e reconheço a importância da sua atuação para o fomento, promoção e fortalecimento da cadeia produtiva da música na Bahia. Destaco como decisivo o apoio do Sebrae às ações de promoção da Música independente, em âmbito internacional, contribuindo para dar visibilidade a criadores do setor!" **Amadeu Alves, músico, produtor cultural e gestor público do estado até 2020.**

O principal desafio enfrentado foi conseguir participar das ações do Projeto e mobilizar os negócios criativos com tempo de gestão de somente 2 meses. Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacou-se a realização da 1ª Edição da Oficina de Ideação e Construção de Estratégias para a Economia Criativa Baiana, ação colaborativa para aproximação e construção de estratégias com importantes Redes de Negócios Criativos do estado da Bahia.

10.2.7 Projetos Estruturados para Captação e Parcerias Estratégicas

ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO: QUALIFICAÇÃO E FORTALECIMENTO DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS	
Público	Pequenos negócios tradicionais; pequenos negócios digitais; pequenos negócios de base tecnológica; potenciais empresários e potenciais empreendedores dos seguintes núcleos de inovação: Ilhéus, Camaçari, Entre Rios, Alagoinhas, e Barreiras + Luís Eduardo Magalhães.
Vigência	Projeto com prazo de execução de 12 meses, dividido em três etapas.
Objetivo	Projeto que busca desenvolver Ecossistemas de Inovação em regiões criativas, especificamente em Ilhéus, Camaçari, Entre Rios, Alagoinhas, Barreiras + Luís Eduardo Magalhães, a partir do estímulo ao empreendedorismo, de modo a gerar novos empreendimentos, desenvolver e consolidar empresas inovadoras, com estruturação dos municípios para tornarem-se ambientes prósperos para o crescimento dessas empresas.
Orçamento	Projeto com orçamento total de R$4.598.175,00, com contrapartida estabelecida pelo SEBRAE BA no valor de R$919.635,00, perfazendo um percentual de 30% do valor total do Projeto. Esse projeto tem uma parceria concreta junto à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI/BA

EMPREENDEDORISMO FEMININO: FOMENTO E CAPACITAÇÃO	
Público	Projeto que visa apoiar mulheres empreendedoras, preferencialmente que sejam chefes de família, com atuação em negócios como artesanato, alimentação e produção rural. Os negócios envolvidos deverão ser individuais ou microempresas de qualquer segmento, ou até potenciais empresárias, desde que geridos por mulheres empreendedoras, em Salvador, Feira de Santana, Santo Antônio de Jesus, Juazeiro e Barreiras.
Vigência	Projeto com prazo de 8 meses de execução. Os quatro meses iniciais fazem parte do ciclo 1, com atividades básicas iniciais. Os meses seguintes compõem o ciclo 2, com direcionamentos específicos e participação de feiras e rodadas de negócio ao final.
Objetivo	Fomentar o empreendedorismo feminino através da capacitação de mulheres empreendedoras, de modo a ampliar a renda e o alcance da comercialização de seus produtos e serviços, contribuindo com a independência financeira feminina.
Orçamento	Projeto com orçamento total de R$563.520,00 para cada turma, sendo 30% equivalendo a R$169.056,00, assumido como contrapartida pelo SEBRAE Bahia.

EMPREENDEDORISMO DE MATRIZ AFRICANA	
Público	Comunidades de terreiros, empreendedores de negócios que traduzem e divulgam a cultura negra, blocos e afoxés, gastronomia e moda.
Vigência	Projeto com prazo de 8 meses, dividido em três etapas, quando atenderá a 30 negócios e envolverá 100 negócios de matriz africana.
Objetivo	Potencializar os negócios envolvidos em cultura e espaços de matriz africana, proporcionar a geração de renda para garantir a continuidade desses negócios que representam importante patrimônio imaterial da cultura brasileira.
Orçamento	Projeto com orçamento total de R$947.613,00. SEBRAE Bahia indicou participação de até 30%, equivalendo a R$284.283,90, caso seja do interesse do financiador.

ECONOMIA CIRCULAR: NOVOS MODELOS PARA OS NEGÓCIOS DE SUCESSO	
Público	Empresas de pequeno porte, industriais, comerciais e de serviços, de tecnologia, organizações voltadas para o ambiental.
Vigência	Projeto com prazo de 8 meses, dividido em três etapas, quando atenderá a 30 pequenos negócios interessados em ingressas na economia circular.
Objetivo	Desenvolver a cultura da economia circular nos pequenos negócios e estimular iniciativas voltadas para a promoção da cultura da inovação nos pequenos negócios.
Orçamento	Este projeto tem orçamento total previsto de R$405.680,00, com participação do SEBRAE Bahia de 30% do valor total, equivalendo a R$121.704,00.

10.3 MERCADO E INTERNACIONALIZAÇÃO

10.3.1 Projeto Beleza Bahia / FIEB

O projeto Beleza Bahia foi iniciado em 2021 tendo sido concluído em junho de 2022. Foram atendidas empresas dos setores de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC), acessórios moda e têxteis. Foram realizadas mentorias e consultorias em internacionalização ainda em 2021 de 58 empresas (38 em capacitação EAD para internacionalização e 20 em mentoria individualizada com plano de expansão internacional). Dividiu-se em 4 fases: 1) Capacitação, consultoria EAD; 2) Mentoria em internacionalização; 3) Rodadas internacionais de negócios; 4) Missões internacionais.

No ano de 2022 foi realizada a conclusão do processo com a facilitação de acesso internacional às empresas que participaram da mentoria. 10 dessas empresas participaram da Expocosmética, na cidade de Porto, expondo e negociando seus produtos. A participação na feira ocorreu por meio de stands próprios para 10 empresas que haviam participado da mentoria. O cronograma se deu da seguinte forma: a) capacitação e preparo prévio das empresas a feiras internacionais com a realização de 2 webnars: “Canais de Venda na Europa” e “Abordagem Comercial Internacional”, respectivamente; b) realização de visitas a lojas e canais de varejo com o intuito de melhor conhecer a dinâmica e oportunidades juntos a potenciais canais de vendas para os produtos ofertados; c) exposição em stand na feira Expocosmética 2022 e aproximação com potenciais compradores que foram convidados a conhecer a plataforma virtual das empresas baianas, além de terem sido convidados para a Rodada

de Negócios Virtual que seria realizada posteriormente; d) Webinar sobre preparação regulatória para a Europa; e) Rodadas de negócios virtual, onde foram atendidas 23 empresas (13 baianas e 10 compradores de Portugal). De acordo com pesquisa realizada depois do evento, a expectativa de negócios para os próximos 12 meses gira em torno dos US$ 6.525.000,00

"A mentoria foi de grande valia e tivemos oportunidade de conhecer o que acontece em outros países. O conhecimento nos dará a oportunidade da autoavaliação. Estamos muito satisfeitos com a mentoria." **Noêmia Daltro – Sócia da Fiorestore Cosméticos.**

"Excelente projeto, inclusive com a metodologia de fazer junto com o empresário." **André Luiz Fonseca Ferreira Sales – Diretor da Nivia Freitas Moda.**

"Quero agradecer muito a oportunidade de participar desse tipo de projeto, que nos ajudou efetivamente na concretização de negócios!" **Caio Arruda – Clara Arruda.**

Os principais desafios enfrentados foram: a) preparação das empresas para a internacionalização fraca; b) grau de maturidade por vezes aquém do necessário; c) barreiras técnicas dos produtos.

Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) desenvolvimento de Plano de internacionalização; b) aproximação de empresas a compradores internacionais; c) criação de cultura exportadora; d) capacitação internacional dos pequenos negócios.

Showroom EXPOCOSMÉRICA | Missão Comercial Portugal







10.3.2 Estudos de Mercados Estratégicos Internacionais

Assinado apenas em setembro de 2022, este estudo foi realizado como parte de um convênio macro realizado pelo Sebrae Nacional e a CNI. Partindo do conceito 'Origem', dos estudos de vantagem competitiva de setores da indústria baiana e da experiência das ações de abertura de mercado em 2021, foram elencados potenciais setores e mercados alvos com necessidades de conhecimento de forma mais aprofundada, sendo eles:

- Alimentos e Bebidas: Estados Unidos, Chile, Portugal, Argentina;
- HPPC: Argentina, Colômbia, Portugal;
- Construção civil, Mármores e Granitos, Cerâmica e Revestimentos: Argentina;
- Moda, Acessórios, Vestuário e Calçados: Argentina, Colômbia, Portugal

O produto final será entregue à comunidade no início de 2023. Foi concluído e apresentado ao Sebrae Bahia e ao parceiro em dezembro de 2022 para ajustes finais.

10.3.3 PROJETO ORIGEM BAHIA / FIEB

O 'Origem Bahia' surgiu a partir de uma junção estratégica de projetos prévios de setores com grande potencial competitivo da indústria baiana. São diversas as cadeias produtivas na Bahia que podem se inserir neste conceito "origem", muitos alinhados com projetos realizados em 2021 pelo Sebrae Bahia em conjunto com a FIEB. Em particular, podem ser citado os eventos "Sabores Bahia" e "Beleza Bahia", um voltado ao setor de alimentos e bebidas e o outro para HPPC, cosméticos, acessórios, têxteis e afins.

Está cada vez mais forte a tendência de ampliação de oportunidades para produtos diferenciados pelo fator origem em mercados internacionais de maior poder aquisitivo. São fatores preponderantes dessa escolha de nicho: sustentabilidade, responsabilidade social, cultura diferenciada. O conceito "Origem", dessa forma, tende à crescente valorização e crescimento da demanda.

A primeira ação do projeto se deu com o setor de A&B, em uma missão comercial e rodada de negócios no 13º Festival Internacional do Chocolate e Cacau de Ilhéus. Foram atendidas 24 empresas que participaram de exposição comercial (stands) e rodadas de negócios com traders internacionais. A expectativa de negócios gira em torno de US$ 875.000,0 para os próximos 12 meses. A avaliação qualitativa por parte dos empresários foi igualmente boa, com 95% de avaliação positiva e 100% com interesse de participar das próximas edições.

MISSÃO INTERNACIONAL ORIGEM BAHIA

No mês de outubro realizou-se uma missão comercial à Europa para o setor de A&B. Buscando a melhor otimização dos recursos e governança, a missão foi direcionada para 2 eventos: Chocolat Portugal 2022 (na cidade do Porto) e o Salon du Chocolat 2022, em Paris.

O evento Chocolat Portugal 2022 teve a sua primeira edição neste ano, dando grande destaque a nossa cultura e produtos de origem. Foram atendidos 8 potenciais compradores no evento e sido mapeados 52 potenciais compradores. Já o Salon du Chocolat, uma das maiores feiras do mundo do setor de chocolates e derivados, serviu de grande exposição da marca Origem Bahia e realização de negócios. Foram atendidos 18 potenciais compradores no evento, com 43 identificados.

Ao total foram 14 empresas participantes em um grande evento de missão comercial e de showroom nestes dois países, com potencial de realização de negócios na ordem de US$ 400.000,00 ano para Portugal e US$ 800.000,00 do evento em Paris. Adicionalmente às feiras, realizaram-se rodadas de negócio e showroom, para um público altamente qualificado, na Embaixada do Brasil em Paris. Foram convidados potenciais compradores, importadores e distribuidores, selecionados previamente com apoio da SECOM da Embaixada. Seguindo a ideia da divulgação da marca, o evento também contou com degustação e palestras com especialistas brasileiros, além de degustação sensitiva.

> "TRATA SE DE UM EVENTO EXTREMAMENTE ESTRATÉGICO, POIS A ABERTURA DAS PORTAS DO MERCADO EUROPEU PARA O CHOCOLATE DO SUL DA BAHIA". "POR SER UMA REGIÃO TRADICIONAL DE VINHOS, O PORTO TEM UMA IDENTIDADE SENSORIAL MUITO FORTE, ALÉM DE UMA GRANDE COMUNIDADE BRASILEIRA, O NOSSO PRODUTO FOI MUITO BEM ACEITO, GERANDO BOAS PERSPECTIVAS DE NEGÓCIOS". **GERSON MARQUES – CHOCOLATES YRERÊ**

Os principais desafios enfrentados foram: a) preparação das empresas para a internacionalização fraca; b) grau de maturidade por vezes aquém do necessário; c) barreiras técnicas dos produtos. Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) desenvolvimento de Plano de internacionalização; b) aproximação de empresas a compradores internacionais; c) criação de cultura exportadora; d) capacitação internacional dos pequenos negócios.

STANDS NO CHOCOLAT PORTUGAL 2022







SALON DU CHOCOLAT 2022, EM PARIS







10.3.4 MISSÃO INTERNACIONAL WEB SUMMIT 2022

Foi realizado, pelo segundo ano, a missão à Web Summit, em Lisboa. O êxito da missão em 2022 e a importância do evento envidaram esforços no envio de 10 empresários selecionados com grau de maturidade avançado para uma imersão no ecossistema português de startup, inovação e tecnologia.

A Web Summit é a maior feira internacional de tecnologia. Desde sua criação, em 2009, vem atraindo cada vez mais atenção internacional, com realização de negócios, divulgação de novas tecnologias, dentre outros. Os participantes vão desde empresas da Fortune 500 até pequenas empresas da área de comunicação. A missão Web Summit dividiu-se em 4 fases, a saber:

- Fase de preparação – sensibilização das empresas do Sebrae Bahia com o objetivo de acessar mercados internacionais. O treinamento foi realizado através de um bootcamp online com 12 horas de duração e a participação de todos os empresários;
- Consultoria individual pré-missão para melhor alinhamento do negócio, interesses, grau de maturidade. Dessa forma podemos traçar a melhor estratégia de internacionalização;
- Suporte e Acompanhamento na missão – organização da agenda técnica e suporte presencial durante toda a Web summit 2021. Foram 5 dias nos quais os empresários tiveram todas as suas dúvidas sanadas, com uma agenda especial, customizada para seus interesses, de forma a que pudessem absorver o máximo

- Matchmaking – construção de matchmaking individual para todas as empresas participantes. Eventos oficiais – em Lisboa – de Matchmaking, desenvolvidos exclusivamente para os empresários do Sebrae Bahia.



A edição 2022 da feira contou com a presença de mais de 70.000 pessoas, de 160 países. Foram mais de 1.000 investidores em busca do próximo unicórnio e 2.300 startups (10 baianas apoiadas pelo Sebrae) (**foto**). Durante todos os dias, ocorreu orientação acerca do ecossistema europeu, facilitação de reuniões com empresas locais, aproximação de partes interessadas, gerenciamento da logística da missão. Foram 2 consultores designados para acompanhar o grupo. Adicionalmente, as empresas participaram de 2 evento exclusivos, com visitas técnicas a hubs de inovação e tecnologia, além de um evento com o governo holandês, onde foram realizadas apresentações dos principais atores do ecossistema local, interação com aceleradoras, investidores e empreendedores. Além disso, os empresários aproximaram-se de startups brasileiras já internacionalizadas e operando em solo europeu.

A agenda técnica se deu da seguinte forma: a) Palestra virtual de sensibilização das empresas para as oportunidades globais - evento para todas as empresas; b) Capacitação virtual das empresas participantes – Bootcamp (12h); c) Consultoria individual com empresas; d) Visitas técnicas a aceleradoras, workshops sobre incentivos fiscais e aspectos legais para entrada em Portugal e encontro com a Câmara municipal de Oeiras, sobre incentivos de se estabelecer na região; e) Encontro com investidores, realização de pitch, matchmaking e sugestão de roteiro customizado para a feira; f) Feira e matchmaking com a Holanda; g) Feira e matchmaking com Portugal e IAPMEI; h) Feira e matchmaking com o Reino Unido.

"TIVE O PRIVILÉGIO DE PARTICIPAR DESTA MISSÃO, QUE SUPEROU (E MUITO) ÀS MINHAS EXPECTATIVAS. DESDE A PREPARAÇÃO PARA A MISSÃO, QUE TEVE UM VALOR IMENSURÁVEL, OS PRÉ-EVENTOS EM PORTUGAL E O EVENTO WEBSUMMIT EM SI, TUDO FOI PERFEITAMENTE ELABORADO DE ACORDO COM AS NECESSIDADES DE CADA EMPREENDEDOR; AS CONEXÕES FORAM IMPAGÁVEIS E QUERO AGRADECER IMENSAMENTE AO SEBRAE, NAS FIGURAS DOS COORDENADORES TAUAN SOUSA E LEONARDO TELES, E DA QUERIDA MÁRCIA SUEDE, POR TER NOS PROPORCIONADO ESSA EXPERIÊNCIA INCRÍVEL, POR TODO O APOIO ANTES, DURANTE E APÓS O EVENTO, E PELAS CONEXÕES VALIOSAS QUE NOS LEVARÃO A UM OUTRO PATAMAR NOS NOSSOS EMPREENDIMENTOS. AGRADEÇO TAMBÉM PELA OPORTUNIDADE DE VIVER ESSA JORNADA NA COMPANHIA DE OUTROS EMPREENDEDORES INCRÍVEIS, QUE NOS INSPIRARAM ATRAVÉS DA TROCA DE EXPERIÊNCIAS E APOIO MÚTUO. ESSA INTERAÇÃO É MUITO IMPORTANTE PARA ENTENDERMOS QUE A JORNADA EMPREENDEDORA, EMBORA DIFÍCIL E COMPLEXA, NÃO PRECISA (E NEM DEVE) SER SOLITÁRIA. GRATIDÃO IMENSA!" **PATRÍCIA CAMPOS ANTONINO – CONNECTHOLICS.**

WEB SUMMIT 2022







10.3.5 PÓS NRF 2022

Foram realizadas 2 palestras do Pós-NRF, com renomado consultor internacional, nas cidades de Salvador e Feira de Santana no dia 28 de janeiro. Foram mais de 100 empresários reunidos para absorver o melhor do que foi apresentado em NYC, na maior feira do varejo do mundo. Este evento reforça o comprometimento com a expansão do conhecimento e divulgação da informação e maiores novidades de cada setor.



Os principais desafios enfrentados foram: a) mindset; b) estratégia; c) maturidade em alguns casos. Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) capacitação das empresas em internacionalização; b) exposição internacional; c) conscientização da capacidade de se internacionalizar.

10.3.6 Comércio Brasil

Em 2022, o programa Agentes de Mercado, ação Comércio Brasil atuou em 9 unidades regionais do Sebrae Bahia. Foram atendidas 172 empresas em 756 reuniões, com volume de vendas de R$ 666.425. O projeto representou a retomada nacional de um programa antigo do Sebrae. A Bahia capitaneou a reconstrução da metodologia e repasse deste novo modelo para os demais estados, com evento na sede Sebrae Bahia.







172
EMPRESAS ATENDIDAS

756
REUNIÕES

R$ 666.425
EM VOLUME DE VENDAS

10.3.7 FORTALECIMENTO INDICAÇÕES GEOGRÁFICAS

Foram realizadas as seguintes ações de apoio às Indicações Geográficas Cachaça Abaíra e Cacau Bahia:

- Encontro Internacional e Feira de I.G. em Curitiba em dezembro de 2022: foram enviados representantes da cachaça Abaíra tanto para a comercialização quanto para articulação e aprendizado com os workshops. A comercialização e aproximações comerciais foram de grande sucesso e elogios por parte da empresa;
- Feira Chocolat São Paulo. Dezembro 2022: envio de 16 empresários a exporem seus produtos em stands em uma feira especializada em SP;
- Feira I.G. em São Paulo – novembro de 2022: ida de empresários para expor e comercializar seus produtos em um evento no Jóquei Club de São Paulo voltado para produtos de Indicação Geográfica. Este evento ocorreu por iniciativa do Sebrae Nacional, que buscou levar as 12 IGs apoiadas em 2022.



Os principais desafios enfrentados foram: a) número limitado de IGs registradas no estado; b) por vezes pouca maturidade comercial por parte das associações. Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: a) troca de experiência com outros produtores nacionais e internacionais de IG, com larga experiencia; b) aproximação comercial para projetos futuros; c) aberturas de mercado.





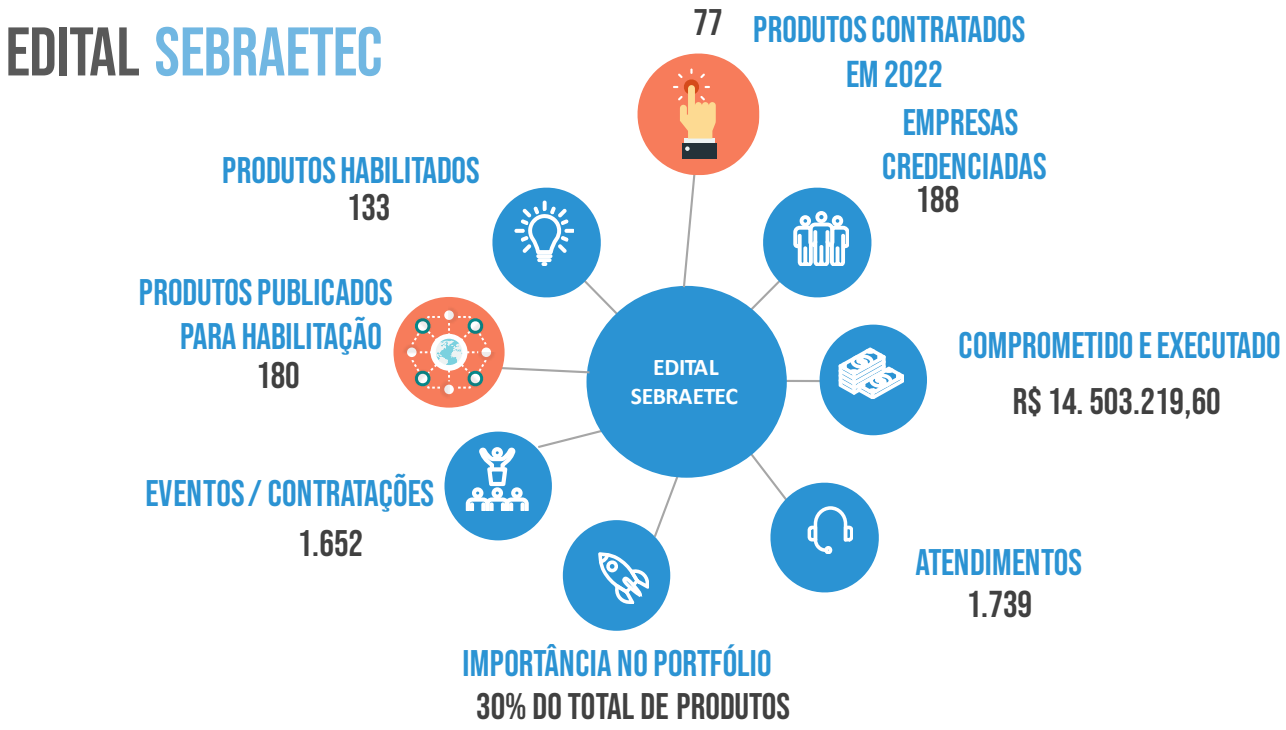


11 DESEMPENHO NO APOIO AO ATENDIMENTO

11.1 SEBRAETEC



Ao findar o ano, o Sebrae Bahia contava com 188 empresas cadastradas e um total de 133 produtos ativos no sistema para contratação. Com intuito de promover a competitividade e sobrevivência dos pequenos negócios, a gestão Sebraetec revisou/atualizou os produtos a fim de garantir aderência e qualidade ofertada das soluções, e desenvolveu novas consultorias relacionadas a processos de certificação e qualidade no setor do agro para promover um aumento de produtividade e acesso a novos mercados dos produtores rurais. Além disso, buscou melhorar a experiência de compra e fortalecer a promoção das soluções Sebraetec através da loja virtual (**foto**). Neste canal, os empresários podem conhecer as soluções do portfólio Sebrae/BA e finalizar a contratação por meio digital. Essa ferramenta também foi muito útil para escalar atendimento fruto de convênios e implementar estratégias de captação de clientes com base no planejamento de atendimento. A imagem a seguir apresenta os números alcançados em 2022 com as soluções do Programa.



11.2 EDITAL DE INOVAÇÃO ABERTA EM PRODUTOS E SERVIÇOS

O Edital de Inovação Aberta tem possibilitado ofertar produtos do mercado que atendam às necessidades dos clientes de forma rápida e assertiva. Somam-se a isso dois grandes resultados alcançados: a atualização do portfólio sem custos de desenvolvimento interno e a redução de custos com produção de materiais didáticos utilizados na aplicação dos produtos. Importante ressaltar a mudança na lógica de habilitação de produtos, a qual passa a contemplar uma etapa prévia de publicação de Fichas Técnicas de Demandas pelo Sebrae Bahia, de modo a direcionar soluções de mercado ao atendimento de dores identificadas pelas Unidades Demandantes junto ao público-alvo da Instituição. Adicionalmente, o Edital passa a exigir que os produtos aprovados nas etapas de Habilitação e Apresentação da Solução sejam testados e validados pelo mercado, através de um ou mais pilotos realizados com os clientes do Sebrae Bahia, como pode ser visto no fluxo apresentado no quadro abaixo.



No ano de 2022 foram recebidas 154 propostas de novos produtos para credenciamento por meio do Edital. Foram realizadas 75 apresentações de produtos para a banca avaliadora e 41 pilotos foram iniciados.

Por meio do Edital de Inovação Aberta ocorreu o cadastramento de 50 novos produtos em 2022, o que equivale a uma média de 4 produtos por mês, perfazendo o total de 170 produtos habilitados no portfólio desse Edital. O desenvolvimento de um novo produto no Sebrae Bahia custa, em média, R$ 52.155 e sua implantação leva cerca de 4 meses. Deste modo, a inserção de 50 novos produtos no portfólio correspondeu a uma economia de aproximadamente R$ 2.607.750 em 2022. A imagem a seguir apresenta os números alcançados em 2022.



O quadro adiante apresenta a evolução do quantitativo de novos produtos cadastrados e a quantidade de contratações de produtos no Edital entre os anos de 2019 e 2022.

	Ano	Consultorias	Oficinas	Cursos	Palestras	Seminários	Total	Contratações
Novos Produtos Cadastrados	2019	32	13	5	5	4	59	586
	2020	18	6	2	9	4	39	790
	2021	11	7	3	0	1	22	1.163
	2022	24	9	9	7	1	50	1.047
	Total	**85**	**35**	**19**	**21**	**10**	**170**	**3.586**

11.3 PORTFÓLIO DE PRODUTOS DO SGF

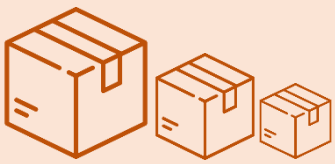
11.3.1 Portfólio de Soluções Próprias

O atual Portfólio de Soluções Próprias, soluções idealizadas e aplicadas diretamente pelo Sebrae, possui atualmente 272 produtos que são ofertados diretamente para os clientes finais, sendo dividido conforme quadro a seguir.



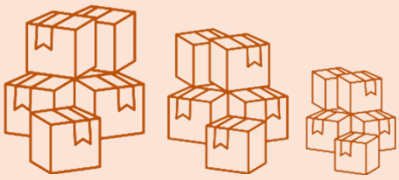
PRODUTOS (METODOLOGIAS)

176	147	84%
Quantidade Externos	Utilizados	Percentual



GENÉRICOS

96	64	67%
Quantidade Instantâneo	Utilizados	Percentual



TOTAL DE PRODUTOS

272	211	78%
Quantidade total	Utilizados total	Percentual

Dentro da proposta de ofertar cada vez mais soluções atualizadas no Portfólio de Soluções Próprias, foram realizadas as chamadas de lotes de certificação, com a convocação de empresas credenciadas no edital SGF 01/2021 para se cadastrarem na nova plataforma da Universidade Corporativa e iniciarem o seu processo de habilitação dos produtos ofertados para aplicação no Sebrae BA em 2023. Ao todo estará disponível para uso logo no início do ano de 2023, mais de 19 produtos conforme relação abaixo.

A Jornada da LGPD: Como adequar sua empresa às normas legais	Atendimento Focado nas Pessoas	Canvas de Marketing	Como Elaborar Plano de Negócio	Modelando Ideias e Entregando Valor
Lei Geral de Proteção de Dados LGPD	Logística para Comércio Eletrônico	Marketing Pessoal: quando o negócio é você	Parcerias Estratégicas para a Qualidade	Planejando o Sucesso
Técnicas para Aprimorar seu Comércio Eletrônico	Workshop de Formalização	Personal Branding	Gestão Empresarial Integrada	Novos Modelos de Gestão Financeira
Oficina Código De Defesa Do Consumidor	Transformação do negócio por meio de processos	Como vender mais através da presença digital	Líder Coach	

PROGRAMA EMPRESA AFILIADA

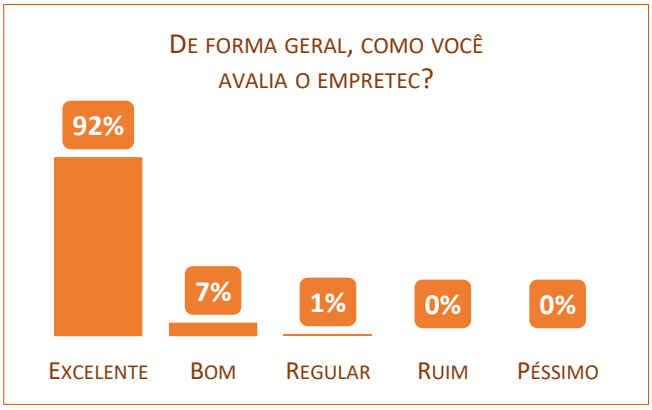
Lançado em 2021 com o objetivo de divulgar, prospectar, comercializar os produtos do Sebrae Bahia a potenciais clientes consumidores, o Programa Empresa Afiliada obteve os números em 2022 apresentados no quadro abaixo.

Programa Empresa Afiliada				
	17	+ de 60	+ de 310 mil	R$ 4,6 mil
	Afiliados ativos	Quantidade de vendas	Volume de vendas	Ticket médio

EMPRETEC

Em 2022, o Empretec realizou 43 seminários distribuídos em diversas regiões da Bahia. Essa necessidade foi aflorada devido aos 2 anos praticamente sem Empretec em função da pandemia. Foram formados mais de 860 empretecos, distribuídos entre potenciais empresários e empresários, gerando uma receita de R$ 774.140.

No site do Empretec foram realizadas melhorias importantes como, por exemplo, o levantamento do custo por seminário, com resultado regional e estadual. Em 2022 houve as fases de teste e no ano 2023 será implementado. Neste mesmo ano o Sebrae Bahia passou a realizar a avaliações online, onde os resultados são apresentados em tempo real no nosso BI, contudo a qualidade não se altera: O Empretec continua com resultados altos de satisfação (**gráfico**), referendando um dos melhores cursos do Sebrae.



O Sebrae Bahia atuou muito próximo ao Sebrae Nacional participando de várias iniciativas voltadas para inovação e a melhoria da Gestão do Empretec, participando de 3 pilotos:

1. A entrevista por Inteligência Artificial: percebeu-se que melhorias precisavam ser realizadas para trabalhar com 100% das turmas, as correções foram feitas e em 2023 todas as turmas da Bahia terão suas entrevistas realizadas por IA (Inteligência Artificial);

2. Estratégia de Comercialização: o Sebrae Nacional atuou com 6 Sebrae no Brasil e na Bahia com 4 Unidades Regionais na etapa de piloto, onde houve o planejamento dos trabalhos de divulgação para 2023.

3. A jornada do Empreteco: é um trabalho com pós-Empretec, que está sendo trabalhado como pós-venda, com um acompanhamento EaD com atividades gamificadas, conteúdos sobre comportamento empreendedor. Essa jornada culmina em um convite para que o Empreteco participe de uma comunidade nacional.

Foi realizado o I Encontro de Gestores do Empretec com a participação de uma equipe do Sebrae Nacional, composta de sete pessoas, de 16 gestores locais, cinco gerentes adjuntos e um gerente regional, onde foram tratados diversos temas referentes a processo de gestão e mudanças que serão implementadas em 2023, dentre estas mudanças destacam-se as vendas do Empretec online através da loja do Sebraetec e utilização em tempo integral das entrevistas por Inteligência Artificial.

11.4 ESTÚDIO UGEP





No ano de 2022, o formato em vídeo mostrou mais uma vez ser um dos prediletos para consumo do nosso público. A procura por conteúdos digitais ligados ao empreendedorismo é confirmada pelo aumento do número de espectadores nas redes de postagem dos conteúdos. A produção e oferta dos conteúdos digitais são realizadas com foco na qualidade, sempre mantendo a constância e atento as demandas e tendências do mercado. Dessa forma, a gestão de Conteúdos Digitais segue pautada sob os principais pilares de atendimento digital: proporcionar ao cliente uma nova possibilidade para buscar conhecimento de forma rápida e coerente, aumentar a visibilidade e tornar o Sebrae referência na entrega de conteúdos digitais, além da construção e fortalecimento de uma régua de relacionamento com o cliente alinhada com as estratégias de atendimento da instituição. Adicionalmente, destaca-se a relevância das entregas do Estúdio e importância da continuidade desta atividade para os próximos ciclos, além da manutenção do fornecimento de conteúdos para o canal do Youtube Sebrae Talks, que tem ganhado cada vez mais destaque, crescendo diariamente em termos de números de visualizações, relevância e que esse ano atingiu o marco de 200 mil inscritos. O quadro a seguir apresentam novidades e números do Estúdio UGEP.

NÚMEROS DO SEBRAE TALKS		
1,8 MILHÕES DE VISUALIZAÇÕES	114,3 MIL HORAS DE EXIBIÇÃO	49,9 MIL INSCRITOS

AÇÕES E NOVIDADES	
+ DE 170 VÍDEOS ENTREGUES NO ANO	MARKETING E VENDAS
EMPREENDEDORISMO RURAL	INTRODUÇÃO DOS SHORTS
SÉRIE GIRO TALKS	TUTORIAIS

11.5 CONTEÚDOS DIGITAIS

O quadro a seguir apresenta os tipos conteúdos digitais ofertados em 2022.

CONTEÚDOS DIGITAIS				
	43 EBOOKS	16 INFOGRÁFICOS	22 ARTIGOS	149 VÍDEOS

11.6 RADAR SEBRAE

Em 2021 foi aprovado o desenvolvimento da modernização da plataforma Radar de Oportunidades. Em março de 2022, após homologação, foi lançado para o público externo a nova versão da plataforma. Após lançamento, o foco foi estabilizar a versão e nas integrações com os sistemas internos AMEI e SAS. Ao final do ano, a nova versão encontrou-se totalmente estabilizada em implantada em 12 Unidades do Sebrae no Brasil.



O quadro abaixo apresenta os principais números obtidos pelo Radar Sebrae no Sebrae Bahia.

NÚMEROS DO RADAR SEBRAE

12.535	20.117	1,60	122.359
USUÁRIOS	SESSÕES	SESSÕES POR USUÁRIO	VISUALIZAÇÕES DE PÁGINA

6,08	00:05:03	44,93%	26,5K
PÁGINAS POR SESSÃO	DURAÇÃO MÉDIA DA SESSÃO	TAXA DE REJEIÇÃO	TOTAL DE CONTEÚDO ENTREGUE EM 2022

11.7 EDITAL DE DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO DE CURSOS ONLINE

No ano de 2022 o Sebrae Bahia lançou o Edital de Desenvolvimento e Produção de Cursos Online. O Edital tem o objetivo de cadastrar pessoas jurídicas para produzirem cursos online para o Sebrae Bahia, conforme o Edital e os regulamentos internos. A introdução do Edital possibilitou a maior produção de cursos em um menor espaço de tempo, trazendo para equipe maior disponibilidade para produção de outros conteúdos audiovisuais. A qualidade dos materiais continua a ser a maior prioridade, já que todos os conteúdos são cuidadosamente corrigidos para serem posteriormente entregues aos nossos clientes. Atualmente são 5 empresas em cadastramento, 3 cadastradas, 3 fichas de demandas e 2 cursos produzidos. Confira no quadro a seguir o processo de cadastramento das empresas no Edital.

HABILITAÇÃO JURÍDICA FISCAL E TÉCNICA	HABILITAÇÃO NA FICHA DE DEMANDA	REQUISIÇÃO DE COTAÇÃO	CONTRATAÇÃO
ENTREGA DE DOCUMENTOS, CERTIDÕES E ANEXOS	AS EMPRESAS HABILITADAS SÃO INSERIDAS NO BANCO DE FORNECEDORES CADASTRADOS CONFORME ÁREA E/OU SETOR/SEGMENTO	AS EMPRESAS CADASTRADAS NA RESPECTIVA ÁREA OU SETOR/SEGMENTO SÃO CONVIDADAS A ENVIAR SUAS PROPOSTAS DE PREÇO E PRAZO	CELEBRAÇÃO DO CONTRATO, ENTREGA DO ROTEIRO E CURSO

Os cursos produzidos são disponibilizados para nossos clientes por meio do portal do Sebrae, landing pages e outras plataformas, a depender da estratégia definida. Durante o ano de 2022, as produções foram positivamente avaliadas alcançando a nota NPS de 82,1.

12 DESEMPENHO NA ATUAÇÃO INTERNA

12.1 OUVIDORIA

A Ouvidoria foi implantada no Sistema Sebrae em outubro de 2012. Em 2015 foi instituído o Programa de Integridade Corporativa no Sistema e ocorreu a estruturação da Ouvidoria. Em agosto de 2020 foi aprovada a Política de Controles Internos que adiciona a Ouvidoria como unidade que reforça os controles internos e de avaliação da exposição a riscos, juntamente com as unidades de auditoria interna e jurídico. O principal canal utilizado permanece sendo o formulário no Portal do Sebrae integrado ao Sistema de Gestão da Ouvidoria. Outros canais permanecem sendo disponibilizados para atendimento: telefone, chatbot, e-mail e presencial.

Em outubro de 2021 o Sebrae Bahia passou a compor a Central Nacional de Relacionamento do Sebrae, que concentra todo o serviço de atendimento ao cliente através de número 0800 único para todo o Sistema Sebrae. A partir de então, as manifestações de primeira instância, sobre MEI, passaram a ser encaminhadas para a referida central, após análise da Ouvidoria do Sebrae Bahia.





Em 2022 foi ampliada a análise das ocorrências registradas na pesquisa NPS, com intuito de avaliar a melhoria no processo de tratamento das ocorrências visando contribuir para aprimorar o atendimento, processos internos, e a imagem do Sebrae. Além disso a Ouvidoria realizou e participou de diversas atividades de sensibilização e capacitação, destinadas a todos os colaboradores do Sebrae Bahia: encontros virtuais com as dez unidades regionais do Sebrae Bahia; Café da Cultura com o tema assédio no ambiente profissional, palestra online sobre infrações disciplinares e o código de Ética do Sistema Sebrae (**foto**) e VIII Encontro de Ouvidores do Sistema Sebrae em Brasília (**foto**).

O prazo máximo para respostas para as manifestações de natureza reclamação, solicitação, sugestão e elogio é de 10 dias úteis. Em caso de denúncia, o prazo máximo de resposta passa a ser de 40 dias úteis. O quadro abaixo apresenta os números da Ouvidoria 2022 com o tempo médio de resposta sendo de 7,8 dias.

NÚMEROS DA OUVIDORIA 2022	FORAM TRATADAS 159 MANIFESTAÇÕES, SENDO:				DESTAS 153 FORAM RESOLVIDAS E APENAS 6 ENCONTRAM-SE EM ABERTO	7,8 DIAS DE TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA
	85 RECLAMAÇÕES	14 ELOGIOS	24 SOLICITAÇÕES	17 DENÚNCIAS		
	7 SUGESTÕES	12 MANIFESTAÇÕES COM IMPOSSIBILIDADE DE ANÁLISE				

12.2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A Unidade Tecnologia da Informação e Comunicação do Sebrae Bahia é responsável por garantir a arquitetura de sistemas alinhada ao negócio e prover soluções tecnológicas que suportem os processos da organização e tem como objetivo estratégico ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes. As principais ações e resultados obtidos em 2022 são demonstrados nos quadros abaixo.

Ações em Governança de TIC	**A) LGPD** – Implantação e gestão do Sistema de Gerenciamento de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade em conformidade com a LGPD; **B) Governança Corporativa Nacional de TIC** – Criação de Grupos de trabalho temáticos, com representantes de todos das UFs, para discussão e deliberação sobre novas tecnologias a serem implementadas no sistema Sebrae para apoiar e transformar o negócio; **C) Revisão Contratual Contínua dos serviços de TIC** já licitados, adequando os contratos à nova realidade de mercado, permitindo diminuir os custos e aumentar a produtividade, fazendo mais com menos.
Ações em Infraestrutura de TIC	**A) Privacidade e Proteção de Dados -** Aquisição de 2 firewall e 9 switches; Mais de 700 agentes de segurança e monitoramento instalados nas estações de trabalho e servidores; Implantação de ferramentas de gestão de vulnerabilidade no parque tecnológico do Sebrae/BA; **B) Modernização do Parque Tecnológico -** Atualização do sistema operacional do parque computacional (450 estações de trabalho); Disponibilização de 100 monitores para incremento das estações de trabalho; Implantação de 28 novos links de dados com redundância automática; Atualização da rede sem fio (90 dispositivos adquiridos); **C) Ampliação das ferramentas tecnológicas de comunicação corporativa,** com 260 novas licenças adquiridas; **D) Monitoramento remoto** do ambiente das 8 salas técnicas de TIC, via sensores de temperatura e umidade.
Ações em Sistemas de Informações Corporativos	**A) Sistema de Atendimento ao Cliente do Sebrae SAS –** Implantação de novos processos de atendimento, contemplando as modalidades de consultoria, feira, missão e caravana; **B) Business Intelligence BI –** 7 unidades organizacionais atendidas com 9 painéis de dados; **C) Sistema Financeiro –** Automação dos processos de gestão financeira; **D) Assinatura Digital –** Atualização tecnológica da ferramenta de assinatura digital e renovação de mais de 300 certificados digitais; **E) Manutenção do Portfólio de mais de 60 Sistemas Corporativos –** Alocação de time para sustentação e desenvolvimento de sistemas utilizado por mais de 2.500 usuários, com 280.000 clientes atendidos/ano e com mais de 2.000 contratações de empresas credenciadas; **F) Operação Assistida –** Operação realizada nas 10 unidades regionais pela equipe técnica, em tempo real, para solucionar todas as ocorrências relacionadas a erros de sistemas
Ações voltadas ao Atendimento ao Cliente de TIC	**A) Service Desk: Implantação do GLPI –** Ferramenta de mercado, gratuita, para gestão de chamados, responsável por cerca de 12 mil atendimentos realizados em 2022, com 97% dos atendimentos dentro do prazo; **B) Painéis de Monitoramento –** Implantação de painéis de gerenciamento de indicadores de produtividade; **C) Visitas Técnica –** 27 agências, distribuídas pelo estado da Bahia, visitadas em 2022 pela equipe técnica da UTIC para revisão de toda infraestrutura local de TIC.

Os Principais desafios enfrentados foram: a) após o ataque de março de 2022, efetivou-se o trabalho de recuperação do ambiente de TIC com foco na segurança e no reestabelecimento do atendimento ao Cliente Sebrae; b) aquecimento do mercado de TIC onde fez-se necessário a locação de mão de obra especializada a fim de suprir a aguda deficiência de recursos de pessoal necessário no pós-pandemia, para viabilizar o trabalho híbrido.

Dentre as ações implementadas para melhoria de desempenho, destacam-se: revisão contratual contínua dos serviços de TIC, modernização do Parque Tecnológico, ampliação das ferramentas tecnológicas de comunicação corporativa, implantação de dashboard no Business Intelligence BI, implantação do Sistema Financeiro, disponibilização de painéis de monitoramento e operação assistida.



Pesquisa de Maturidade Digital – Reconhecimento do GARTNER, das iniciativas bem-sucedidas no SEBRAE Bahia, com destaque para o Parque Computacional de Alta Mobilidade, Assinatura Digital, Computação em Nuvem, Rede (VPN), Portfólio de Sistemas WEB, Comunicação Corporativa, Capacitação online para Usuários de Sistemas e Adequação dos Processos Financeiros (Menos Papel e Mais Online).

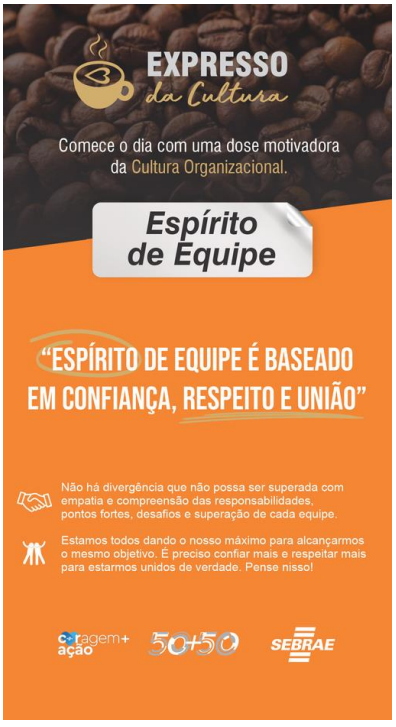
12.3 GESTÃO ESTRATÉGICA

12.3.1 ESTUDOS E PESQUISAS

Em 2022 foram produzidos 92 produtos pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas: 59 pesquisas dos projetos coletivos, 9 pesquisas quantitativas, 3 estudos, 10 edições dos boletins CAGED (com número de empregos gerados) e 11 boletins com o cenário do Universo dos Pequenos Negócios (com número de pequenos negócios).

PESQUISAS QUANTITATIVAS	▪ PESQUISAS GEOR 2021; ▪ MAPEAMENTO DA FORMALIDADE EM FEIRA DE SANTANA; ▪ MAPEAMENTO DA INFORMALIDADE EM FEIRA DE SANTANA; ▪ GRAU DE SATISFAÇÃO COM OS CANAIS DE RELACIONAMENTO DO SEBRAE/BA; ▪ PESQUISA DE SATISFAÇÃO DA 38ª EDIÇÃO DA EXPOSIÇÃO AGROPECUÁRIA DE TEIXEIRA DE FREITAS; ▪ SEBRAE A UM CLIQUE; ▪ PESQUISA DE RESULTADOS PORTFÓLIO DE INOVAÇÃO ABERTA DO SEBRAE/BA; ▪ PESQUISA PERCEPÇÃO A RESPEITO DA ATUAÇÃO DA OUVIDORIA DO SEBRAE/BA; ▪ PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO SEMINÁRIO PA 2023; ▪ IMPACTOS DO FIM DA EMERGÊNCIA SANITÁRIA DA COVID-19 NOS PEQUENOS NEGÓCIOS (EM PARCERIA COM A SEI/BA);
ESTUDOS	▪ RANKING DE COMPETITIVIDADE DOS ESTADOS – ODS E ESG 2022 [RECORTE BAHIA]; ▪ RANKING DE COMPETITIVIDADE DOS MUNICÍPIOS 2022 [RECORTE BAHIA]; ▪ RANKING DE COMPETIVIDADE DOS ESTADOS 2022 [RECORTE BAHIA]
BOLETINS MENSAIS	▪ ANÁLISE CAGED – JANEIRO A OUTUBRO/2022; ▪ UNIVERSO MEI E MPE – JANEIRO A NOVEMBRO/2022.

12.3.2 MOBILIZAÇÃO DA NOVA CULTURA ORGANIZACIONAL



Em 2021 o Sebrae Bahia realizou o diagnóstico da sua atual Cultura Organizacional e em 2022 iniciou o processo de implantação das recomendações da Fundação Dom Cabral para sedimentação da Nova Cultura Organizacional. Importantes 4 comportamentos foram definidos pelas lideranças como necessários para mudança e fortalecimento da cultura: Sintonia, Espírito de equipe, Autonomia e Iniciativa. Estes comportamentos foram trabalhados em ciclos trimestrais por meio de mensagens, ações dos Embaixadores da Cultura e do Grupo de Trabalho. O corpo funcional foi sensibilizado para o significado e importância da inclusão mais ativa dos comportamentos "sintonia" e "espírito de equipe" em ações da organização e para liderança, em especial, foi atribuída a missão de promover experiências destes comportamentos nas equipes.



As ações de destaque foram:

- Formação de Grupo de Trabalho e Embaixadores da Cultura;
- Cafés da Cultura: **1ª edição** | Palestra sobre Assédio e Discriminação no Ambiente de Trabalho; **2ª edição** | Palestra com líderes do Sebrae para tratar do comportamento Sintonia e Espírito de Equipe; **3ª edição** | Palestra musical – Comportamentos na Prática.
- Palestra sobre Assédio no Ambiente de Trabalho: Dúvidas e Exemplos;
- Palavras dos Diretores: **1)** Abertura do ciclo do comportamento Sintonia com a palavra do Diretor Superintendente Jorge Khoury; **2)** Palavra do Diretor DAF para estímulo do comportamento Espírito de Equipe.
- Expresso da Cultura: Mensagens de sensibilização para compreensão e prática dos comportamentos – Edição Sebrae Geral e Edição para Líderes (05/04 a 06/09);
- Pesquisas Aplicadas com a Liderança: **1)** Verificação da promoção do comportamento Sintonia - 11 a 20/05; **2)** Verificação da promoção do comportamento Espírito de Equipe - 04/10 a 14/10; **3)** Pesquisa de Autorreflexão sobre Perfil de Liderança - 24/10 a 28/10.
- Incorporação nas Entregas Individuais dos gerentes da temática da Cultura Organizacional.
- Jogos da Integração: 01/09/2022.

12.3.3 Monitoramento da Estratégia

FÓRUM PA 2022

A Unidade de Gestão Estratégica, visando incorporar os objetivos estratégicos, tanto do mapa do Direcionamento do Sistema Sebrae 2023, quanto do Sebrae Bahia 2021-2025, no âmbito das operações das unidades executivas, estruturou o FÓRUM – DESDOBRAMENTOS DO PA 2022 E CONSTRUÇÃO DOS PLANOS TÁTICOS E OPERACIONAIS.

Dessa maneira, o evento teve como finalidade promover integração e reflexão sobre os desafios enfrentados pelo Sebrae Bahia em 2021 e pensar 2022, à luz das transformações ocorridas no cenário socioeconômico fortemente impactado pela pandemia da Covid-19 e pelas fortes chuvas que deixaram grande parte dos municípios do sul e extremo sul do estado em situação de emergência.

A Diretoria da Superintendência convidou todas as lideranças do Sebrae Bahia para participarem do FÓRUM – DESDOBRAMENTOS DO PA 2022 E CONSTRUÇÃO DOS PLANOS TÁTICOS E OPERACIONAIS que ocorreu nos dias 17 e 18/02/2022. O evento possibilitou discussões conjuntas e produtivas entre a Diretoria Executiva, as Unidades Regionais e as Unidades da Sede com o objetivo de levá-los a compreender como os projetos e atividades aprovados no Planejamento Anual 2022 tem potencialidades para contribuir com o desenvolvimento dos pequenos negócios baianos, por intermédio de uma atuação sincronizada entre unidades executivas e unidades de suporte do Sebrae Bahia, com liderança da DIREX e Governança do Conselho Deliberativo Estadual.

A proposta do evento privilegiou as discussões, negociações com a finalidade de identificar as necessidades das regionais para alcançar com maior integração, qualidade e celeridade os objetivos propostos para 2022.

Seguindo esse percurso, 2 produtos propostos foram gerados:

1) Mapa com as demandas das Unidades Regionais junto as Unidades da Sede para alcance dos objetivos pactuados no PA 2022;

2) Planos táticos e operacionais com os desdobramentos do PA 2022.

ENCONTROS DE MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA PDCA 2022

Os Encontros de Monitoramento Trimestrais da Estratégia em 2022 tiverem como objetivo monitorar 109 demandas pactuadas no Fórum – Desdobramentos do PA 2022 e construção dos Planos Táticos e Operacionais que ocorreu nos dias 17/02 e 18/02/2022.

Para acompanhar e monitorar o andamento das ações pactuadas no atendimento das demandas provenientes do Fórum PA 2022, a Unidade de Gestão Estratégica realizou 3 encontros virtuais de monitoramento da estratégia seguindo a metodologia PDCA (Planejar, Fazer, Checar e Agir): 1º encontro, 25/04/2022; 2º encontro, 14/07/2022 e 3º encontro, 20/10/2022.

MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO

Além dos encontros trimestrais de monitoramento contendo as 109 demandas pactuadas e em atendimento à necessidade de monitoramento constante da execução física e orçamentária, foram produzidos 38 Boletins Semanais de Monitoramento (atualizado sempre às segundas-feiras), trazendo impacto sobre a gestão dos indicadores pactuados nas unidades e nos projetos. O quadro abaixo resume as entregas que contribuíram para o monitoramento da Estratégia e seus indicadores.

RG 2021 ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO 2021 E ENTREGUE A DIRETORIA, CDE, SEBRAE NACIONAL E TCU.	**38** BOLETINS SEMANAIS CONTENDO INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FÍSICAS GERAL, UNIDADE E PROJETO	**59** INICIATIVAS DE ATENDIMENTO COM MENSURAÇÃO DOS RESULTADOS PACTUADOS
160 INICIATIVAS ANALISADAS, APOIADAS, MANTIDAS EM CONFORMIDADE E ACOMPANHADAS EM DIVERSOS AJUSTES AO LONGO DO ANO ATRAVÉS DO SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA	CENTENAS DE ATENDIMENTOS AOS COLABORADORES E PONTO FOCAL ESTADUAL DO MONITORAMENTO ESTRATÉGICO	**BI PAINEL GESTOR** APOIO NA ATUALIZAÇÃO DOS DADOS ANUAIS E SEMANAIS DA FERRAMENTA DE BI

12.3.4 PLANEJAMENTO ANUAL 2023

O seminário do Planejamento Anual 2023 ocorreu entre os dias 30 e 31/08/2022 e teve como objetivo a imersão dos colaboradores à uma experiência de conteúdos, diálogos e interações, para subsidiar na construção do Planejamento Anual 2023 das suas respectivas Unidades. O Seminário de Alinhamento Técnico e Metodológico – PA 2023 foi um momento destinado a calibrar as ações rumo aos valorosos desafios que 2023 trará para o Sebrae Bahia no cumprimento do seu propósito de fortalecer os protagonistas do desenvolvimento socioeconômico do país, os pequenos negócios. A programação do evento foi diversificada e abordou os seguintes temas:

- Processo de Planejamento Anual 2023 e a Nova Ferramenta Leme;
- Economia baiana: breves retrospectivas e perspectivas para os próximos anos;
- Desafios e enfrentamento da informalidade, precarização das relações trabalhistas e vulnerabilidade social;
- A importância da economia criativa para geração de emprego e renda no estado da Bahia;
- Apresentação da DIREX do Sebrae/BA;
- Apresentação das propostas de atuação das Unidades do Sebrae/BA;
- Apresentação da Unidades Regionais;
- Momento de integração entre os participantes.

12.4 MARKETING E COMUNICAÇÃO

12.4.1 REDES SOCIAIS

Dentre as 13 redes sociais geridas pela área de Comunicação e Marketing, destacam-se as redes do Instagram, Facebook, Linkedin, Telegram, Twitter, YouTube, Google Meu Negócio e Podcasts (em diferentes plataformas).

As principais campanhas realizadas nas redes sociais foram: Análise de Perfil do Instagram, Planilhas Empresariais, Mil Artes para o Instagram, Consultoria WhatsApp Business, Brasil Mais, Cursos via Instagram, Agenda Mínima, Bahia Expo, Semana Sebrae, Empretec, Podcast, e-Agro e Movimenta Bahia.

As redes sociais @sebraebahia conquistaram 31.445 novos seguidores (crescimento total de 9%), saindo de 282 mil para quase 314 mil seguidores nos canais oficiais da instituição. Foram produzidos cerca de 5,9 mil conteúdos exclusivos para as redes sociais em formatos de vídeos, cards, textos, carrosséis, gifs. Os conteúdos foram visualizados 140 milhões de vezes, uma redução de 7,2% em relação a 2021, quando alcançou 193,1 milhões. O engajamento também foi expressivo em 2022, sendo, ao todo, cerca de 803 mil interações com os conteúdos, tais como comentários, curtidas e compartilhamentos.

NÚMEROS NAS REDES SOCIAIS

31.445 NOVOS SEGUIDORES	**314 MIL** SEGUIDORES NO TOTAL	**5,9 MIL** CONTEÚDOS PRODUZIDOS
140 MILHÕES DE VISUALIZAÇÕES	**803 MIL** INTERAÇÕES COM OS CONTEÚDOS	**64 MILHÕES** DE ALCANCE

Melhores desempenhos no Instagram: Assuntos voltados para o MEI, memes (temas diversos para gerar engajamento e interação), conteúdos técnicos específicos: temas de marketing, planejamento e empreendedorismo feminino. Melhores desempenhos do Facebook: Conteúdos voltados para o MEI e memes. O Linkedin apresentou um crescimento de 61 %, conquistando 1.483 novos seguidores. Um dos conteúdos com mais resultado foram as ofertas de vagas para analistas, trainees e estagiários e conteúdos mais leves e motivacionais. O canal do Sebrae Bahia no YouTube teve um crescimento em 20% no número de seguidores, saindo de cerca de 16 mil para 19 mil seguidores. Ao longo de 2022, foram disponibilizados 222 vídeos e postagens na comunidade. No Google Meu Negócio o Sebrae Bahia gerenciou 28 pontos de atendimento no Google Meu Negócio, distribuídos em 10 Unidades Regionais. Embora estejam ligadas a uma UR, cada agência é uma ficha individual, com informações e atualizações à parte.

As coberturas para redes sociais dos grandes eventos que ocorreram no estado (Bahia Expo; ENEL; Semana Sebrae online; Circuito Turbina Vendas; Feira das Pretas; e-Agro; Web Summit Lisboa – à distância) foram realizadas pela

equipe interna da comunicação. Houve, assim, uma economia de recurso financeiro para o Sebrae. Apresentou bons resultados, aumentando o nosso engajamento e crescimento de seguidores nas redes sociais.

O Sebrae Bahia implementou a editoria “Agenda de Eventos da Semana” nos stories do Instagram. Toda segunda e terça de cada semana os cards de eventos e produtos do Sebrae são compartilhados e migrados para o destaque do Instagram para conhecimento da audiência na referida rede, atendendo assim a demanda de maior visibilidade no canal para as Unidades Regionais.

12.4.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

Foram produzidos 229 comunicados administrativos e institucionais e 49 edições do boletim semanal de Comunicação Interna. Ao longo do ano, foram desenvolvidas 7 campanhas e ações de Endomarketing e Comunicação Interna. Em destaque, o trabalho com a Cultura Organizacional – campanha Sebrae no Coração: Coragem + Ação (Café da Cultura, Liderar a Cultura e Jogos da Integração – este último em realização com o programa Bem-Viver da UGP); Movimenta Bahia; Diversidade e Inclusão (série Janeiro da Visibilidade Trans e eventos “Papo Diverso”); Semana da Sustentabilidade; Novo Manual de Redação do Sistema Sebrae (série “Na Sintonia do Sebraês”), preparação de material para trabalhar o tema Compliance em 2023, além do evento celebrativo pelos 50 anos do Sistema Sebrae na Bahia.



12.4.3 AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS BAHIA (ASN)

A ASN produziu 1.028 releases sobre a atuação do Sebrae, empreendedorismo e pequenos negócios, tendo realizado 383 atendimentos à imprensa no período. Destaca-se ainda a implantação da nova identidade visual da ASN, que lançou nova maca e plataforma, o que requereu o trabalho da equipe estadual na migração de conteúdos e atualização do novo site nacional https://ba.agenciasebrae.com.br/ .

Na 9ª edição do Prêmio Sebrae de Jornalismo, a Bahia foi o estado com mais inscritos nas regiões Norte/Nordeste. Foram 62 matérias para avaliação dos jurados. Nacionalmente, ficamos em 7°, atrás de SP, MG, RJ, SC, PR, MS.

A Bahia foi escolhida para receber uma ação da Press Trip 50+50, iniciativa do Sebrae/NA junto a grandes veículos de mídia do país para destacar pautas de pequenos negócios no ano do cinquentenário da organização. Em ação liderada pela UMC e ASN Bahia, com apoio da Unidade Regional Salvador, o Estadão foi o jornal convidado, tendo gerado matérias sobre Turismo Sustentável e de Experiência na Baía de-Todos-os-Santos (**foto**). Foram veiculadas 5 matérias no estadão, dando visibilidade nacional aos cases e atuação do Sebrae Bahia.



PODCAST IMERSÃO SEBRAE: ASN produziu e veiculou 29 podcasts para o canal Imersão Sebrae.

REVISTA CONEXÃO BAHIA – ESPECIAL 50 ANOS SEBRAE: celebrando os 50 anos da organização, foi produzida a edição comemorativa n°223 da Revista Conexão Bahia.

MÍDIA ESPONTÂNEA: Em 2022, houve o impacto da descontinuidade do contrato de clipping a partir de junho. O serviço encontra-se em licitação. Entretanto, os dados do ano são positivos: de janeiro a maio, foram contabilizadas 2.490 matérias referenciando o trabalho do Sebrae Bahia. No mesmo período do ano anterior, haviam sido 1.475 matérias na mídia estadual. O teor positivo no período mensurado de 2022 foi de 81,80%. Com 6 citações consideradas críticas à organização na imprensa, o teor negativo do período foi de apenas 0,24%.

Número de demandas atendidas pela UMC em 2022: 1.942

12.4.4 CAMPANHA REALIZADAS E GRANDES EVENTOS

CAMPANHA MOVIMENTA BAHIA

O Sebrae lançou a campanha Movimenta Bahia com o objetivo de chamar a atenção para a importância dos pequenos negócios. Atuando em duas frentes – foco no consumidor e foco no vendedor – a campanha reforça a importância das pessoas consumirem dos pequenos negócios e de quem empreende contar com o apoio do Sebrae.

Pensada para promover o consumo em datas especiais, a Movimenta Bahia foi lançada no mês de junho, quando, depois de dois anos sem as festas, tivemos os festejos juninos após a pandemia. As ações foram realizadas também para Dia dos Namorados, Dia dos Pais e, na retomada, foco no fim de ano, Natal e Verão.



Foram criadas peças para veiculação em ônibus, rádio, tv, outdoor, digital, sites, telas de LED e jornal, com alcance em todas as cidades onde o Sebrae tem agências de atendimento e, especialmente no período de São João, foram inseridas as cidades de Amargosa, Bom Jesus da Lapa, Ipirá, Luis Eduardo Magalhães e Serrinha. O investimento total, de junho a dezembro, foi de R$ 5.052.937. Assinaram a co-realização da campanha Movimenta Bahia os parceiros institucionais dos setores produtivos: FIEB, FAEB, FACEB, Fecomércio, ACB, FCDL.

CAMPANHA MOVIMENTA CIDADES

No período de novembro e dezembro de 2022 foi realizada uma campanha com objetivo de ativar a economia baiana, estimulando as vendas de final de ano em mais de 70 cidades da Bahia, com apoio da FACEB, FCDL e Fecomércio e realização do Sebrae, Associações Comerciais, CDLs e Sindicatos locais. A campanha CHAAAMA (https://bit.ly/chamabahia), assinada pelo Movimenta Bahia, incluiu plano de mídia em rádios no interior, carros de som, outdoors nos municípios, mídias sociais e digitais, portais regionais, e envolveu distribuição de kits de identidade visual para mais de 7,5 empreendimentos, contendo 7.538 cartas de apresentação, 37.690 mil móbiles, 15.076 adesivos de vitrine e 1.726.800 folhetos. Foram 28.826 acessos ao hot site, através das redes sociais, google e acessando o QR Code da campanha. Na internet, a campanha alcançou 16.252.745 visualizações.

GRANDES EVENTOS REALIZADOS

Os grandes eventos realizados foram ENEL (Vitória da Conquista), Bahia Expo e e-Agro (Salvador). As informações destes eventos são apresentadas no quadro abaixo. Além disso, diversas cidades receberam Festivais Gastronômicos e muitos contaram com o apoio financeiro do Marketing.

ENEL	BAHIA EXPO	E-AGRO
Período: 14/07/22 a 16/07/22	**Período**: 28/04/22 a 01/05/22	**Período:** 03 a 05/11
Local: Parque de Exposições Teopompo de Almeida (Rua Siqueira Campos, 1320, Candeias – Vitória da Conquista)	**Local**: Centro de Exposições da Bahia	**Local:** Centro de Convenções Salvador
site: https://enelnordeste.com.br	**Patrocínio**: FAEB (Federação da Agricultura e Pecuária da Bahia); Bahiagás; Prefeitura de Salvador e da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (Fieb)	**Patrocínio**: Sebrae Bahia; Sistema Faeb/Senar
Expositores: 22 stands de produtos alimentícios; 14 stands de empresas que levam o agronegócio; 13 stands de equipamentos e insumos agrícolas.	**Visitantes**: 8000	**Site:** eagrodigital.com.br
palestrantes: 28 palestrantes do Brasil e mundo.	**Negócios Gerados**: 2,8 milhões	**Inscritos:** 11.500
Visitantes: 3400 pessoas	**Caravanas**: 11 caravanas com mais de 500 empresários do interior da Bahia.	**Negócios gerados:** + de 13,4 milhões
Missões: 20 caravanas de todos os estados do Nordeste.	**Expositores**: 117 micro e pequenas empresas	**Inscritos**: 11.850
Concurso Nordestino de Queijos e Derivados	**Carga horária**: 200 horas de capacitação empresarial	**Visitantes**: 8.500, 6.349 distintos
Produtos inscritos: 221 produtos.	**Vagas**: 5000 vagas de capacitação	**Pessoa Jurídica**: 2.841
Premiações: 89 premiados no total, sendo 27 municípios baianos	**Desfiles**: 7 desfiles de moda com 24 marcas baianas	**Expositores**: 40 expositores
	Categorias: Alimento, moda, bebidas, beleza e artesanato	**palestrantes**: 30 palestrantes
	Satisfação: 94% de satisfação (visitantes e expositores)	**Capacitações**: 27 capacitações gratuitas divididas em Auditoria, Sala Plantio e Sala colheita.

Encontro Nordestino ENEL



BAHIA EXPO



E-AGRO





12.5 GESTÃO DE PESSOAS

Em atendimento aos objetivos estratégicos “Promover o desenvolvimento dos Colaboradores em competências de Inovação, Transformação Digital e obtenção de resultados” e “Atrair e reter colaboradores” o Sebrae Bahia investiu no desenvolvimento e capacitação, disseminação dos valores e cultura organizacional, bem como na qualidade de vida no trabalho de forma a alcançar todo o corpo funcional. A seguir são apresentadas as principais ações.

Programa Qualidade de Vida	O Programa Bem Viver foi iniciado em 2021 e visa humanizar e promover o bem-estar do empregado em seu ambiente de trabalho com vistas a gerar motivação e satisfação em diferentes níveis e em diferentes tipos de atitudes e condutas. Trouxe ao longo do ano resultados positivos, além de maior transparência na Organização quanto a saúde e bem-estar dos colaboradores. A continuidade de ações no formato online permitiu a participação dos colaboradores das Unidades Regionais localizadas no interior da Bahia, aumentando o sentimento de inclusão e valorização. O ineditismo das ações propostas favoreceu a adesão e o interesse dos colaboradores ao Programa. A ação destaque no Programa Bem Viver/2022 foi a realização dos Jogos de Integração, sendo a primeira ação no formato presencial envolvendo todos os colaboradores, pós pandemia, cujo objetivo principal foi a promoção da integração entre os funcionários, sensibilização sobre a importância do bem-estar e qualidade de vida, além de terem sido trabalhados os 4 comportamentos propostos para a nova Cultura Organizacional: Espírito de Equipe, Sintonia, Iniciativa e Autonomia. Foram ofertadas atividades em diferentes modalidades esportivas, educativas e lúdicas, referenciado o conceito da colaboração e estimulando a mudança de hábitos e promoção da qualidade de vida: ▪ Webinar Como manter uma alimentação saudável em datas festivas; Webinar Reprogramação Alimentar; Webinar qualidade de vida e relacionamentos interpessoais saudáveis; ▪ Café da Cultura – Sintonia; Café da Cultura – Espírito de Equipe; ▪ Grupos Operativos nos módulos Mente leve, Movimente-se, Nutrir-se e Mão na massa; ▪ Acompanhamento Nutricional; Clube de Corrida e Caminhada; Pilates; Massoterapia; ▪ Aula de Ritmos; Grupos Operativos; Jogos de Integração; ▪ Eventos comemorativos; Dia das Mães; Dia dos Pais; São João; Dia da Saúde; ▪ Papo Diverso em comemoração ao dia da Mulher; Papo contra a LGBT Fobia.
Sebrae Solidário	Consiste numa iniciativa de divulgação de campanhas internas de doações ou contribuições para ajudar pessoas ou instituições necessitadas, através do sentimento de solidariedade. Campanhas 2022: ▪ Solicitação de Doação de Sangue; ▪ Ajude Miguel; Ajude Claudinha; Ajude Amanda; ▪ Campanha do Agasalho; ▪ Campanha Solidária para os Colaboradores do SEBRAE/PE (vítimas das enchentes); ▪ McDia Feliz em apoio ao Hospital Martagão Gesteira; ▪ Natal Solidário em parceria com a FECOMÉRCIO; ▪ Campanha de Natal Creche Lindaura Andrade de Mendonça.
Programa Movimenta	Consiste em uma das formas de Movimentação Interna de Talentos que desejam realizar uma movimentação para outra área/unidade, baseando-se na democracia, isonomia e transparência. Em 2022 foi oferecida 1 vaga, com 2 inscritos e 1 aprovado.
Programa de Apadrinhamento	Tem por objetivo melhorar a aproximação da Unidade de Gestão de Pessoas com as Unidades Regionais e disseminar a cultura da cooperação entre as unidades de apoio e as unidades de atendimento ao cliente.
DISC	O DISC é uma metodologia que possibilita a análise comportamental a partir de quatro fatores: Dominância (D), Influência (I), Estabilidade (S), Conformidade (C). É utilizada para levantamento do perfil comportamental e arquitetura dos cargos. Através dos relatórios é possível realizar a correlação do perfil comportamental do colaborador com o perfil do cargo que ocupa ou que pretende ocupar. Além disso, o resultado do perfil individual apresenta o levantamento das necessidades de capacitação do colaborador. Em 2022 foram realizadas as seguintes ações: Workshop - O comportamento segundo a metodologia DISC e os desafios do autoconhecimento e Workshop Personal Change para o grupo de Trainees. Atualização da Arquitetura de Cargos para todas as Unidades, além da análise do perfil comportamental DISC no Movimenta/22.
Cursos On-line UC Sebrae	Em 2022 em função da mudança na plataforma da UC, as ofertas de cursos online foram impactadas negativamente. Foram 259 participações em cursos online para colaboradores e 93 participações em cursos online para estagiários, com aprovações de 133 colaboradores e 30 aprovações de estagiários.

Eventos in Company	Com a retomada do trabalho no modelo híbrido, a oferta de capacitação in company seguiu essa mesma lógica (capacitações presenciais e online). Em 2022 foram ofertadas 46 capacitações In Company, com 285 participações e 8.407 horas. Foram realizados 10 Eventos in Company, com 228 participações e 729 horas.
Eventos de Mercado	Em 2022 foram 223 participações em eventos de mercado, totalizando 5.573 horas de capacitação nas áreas de Inovação; Transformação Digital; Soft Skills; Gestão de Contratos; Gestão Patrimonial; Copywriting para Marketing e Vendas; Inteligência Financeira; SVWC 22; Auditoria Interna; Design de Produtos; Prevenção de Passivos Trabalhistas, Marketing Digital e Marketing de Conteúdo; Formação de Lideranças; Gestão Contábil; Alta Performance; Criatividade; Técnicas de Negociação.
Principais capacitações oferecidas	Capacitações para o Ciclo de Gestão do Desempenho 2022; Capacitação do Conceito Disney; Capacitação para os Analistas do Administrativo e Financeiro das Unidades Regionais; 2 turmas de capacitação no formato EDUMAKER; 2 turmas de formação de Brigadistas; Rodadas ON; Capacitações relacionadas ao Programa Sebrae Transforma. Ressaltamos que o Sebrae Transforma foi um Programa com foco na implementação e execução de soluções inovadoras com duração de aproximadamente 4 meses, 8 horas de facilitação, 30 horas de mentoria e 580 horas de execução, com 9 projetos selecionados para fase de execução, 8 equipes finalistas e 2 equipes vencedoras.
Universidade Corporativa Sebrae (UCS)	No ano de 2022, a UCS direcionou suas ações para a nova cultura organizacional e a cultura digital. Nessa direção foram realizadas ações como: o piloto do Programa Sebrae Transforma; Team Building; Experience Day com o tema como a inovação transforma a vida das pessoas – uma experiência de vida; Rodadas ON com os temas Data Science, Marketing Digital e Cultura de Aprendizado em Tecnologia; Masterclass em Metaverso. Principais parcerias e ações realizadas: ▪ Apoio a UGE na realização do Fórum – Desdobramento do PA 2022 e Construção dos Planos Táticos e Operacionais; ▪ Oferta do Programa Mapa de Habilidades Socioemocionais em parceria com a MDH; ▪ Continuidade da oferta de um método de atendimento inédito, referenciado e consolidado de excelência no atendimento – Conceito Disney, para a 4ª Turma de Trainees e novos Colaboradores, em parceria com a empresa No Coração do Cliente; ▪ Oferta da Capacitação Introdutória do Programa Trainees em um formato híbrido, com 112 horas de capacitação; ▪ Parceria com a UC Nacional na oferta do Programa Líderes para o Brasil, envolvendo empregados, credenciados e parceiros; ▪ Em parceria com a Ouvidoria ofertou a Palestra Infrações Disciplinares e o Código de Ética e a Palestra Assédio e Discriminação, realizada pelo IPCR; ▪ Capacitação para os Analistas de Suporte Administrativo e Financeiro das Unidades Regionais, em parceria com a UFIN, USUP e Ouvidoria; ▪ Parceria com a Unidade de Finanças na oferta de um Programa de Capacitação nos diversos módulos do RM; ▪ Formação de 9 Analistas de Dados; ▪ Apoio a UMC na realização do evento em comemoração ao SEBRAE 50 + 50; ▪ Parceria com a UGEP no Programa de Capacitação da Unidade.
Programa de Incentivo Financeiro à Educação	Participação de 16 empregados, sendo 4 colaboradores em cursos de graduação, 9 colaboradores em cursos de pós-graduação e 4 colaboradores em cursos de idioma.
Ciclo de Gestão do Desempenho 2022	Tem o duplo objetivo de desenvolver os empregados, para que o Sebrae Bahia mantenha um desempenho superior, e de subsidiar a tomada de decisões sobre mérito e reconhecimento daqueles que se destacam na execução das suas atribuições. Participaram do Ciclo 282 colaboradores, dos quais 114 foram reconhecidos por steps e 29 por outras formas de reconhecimento, o que equivale a 50,7% de colaboradores reconhecidos.
Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal	O Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais (PPRA) tem como objetivo a preservação da saúde e da integridade de todos os trabalhadores da empresa, através da antecipação, reconhecimento, avaliação e controle de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho. Em 2022, após a identificação dos riscos, foram elaborados os relatórios individuais por Unidade Regional, Ponto de Atendimento e da Sede contendo o inventário geral dos riscos relacionados às atividades existentes, compreendendo todas as categorias de agentes ambientais. O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional é parte integrante do conjunto mais amplo de iniciativas da empresa no campo da saúde dos trabalhadores, tendo como finalidade a promoção e preservação da saúde dos empregados. Em 2022 tivemos uma taxa de participação acima de 99,3% de colaboradores com o periódico realizado.

12.5.1 Dados e Informações da força de Trabalho

Os quadros a seguir apresentam a força de trabalho, seu perfil e qualificação, custos de manutenção e indicadores gerenciais de Recursos Humanos.

QUANTIDADE DE COLABORADORES X LIMITE DE FUNCIONÁRIOS ACORDADO COM O CDE			
Indicador	2020	2021	2022
Quantidade de colaboradores	286	287	288
Limite de funcionários	290	290	290

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

DISTRIBUIÇÃO DAS UNIDADES ENTRE ÁREA FIM E ÁREA MEIO/SUPORTE POR DIRETORIA			
Diretoria	Área Fim	Diretoria	Área Meio / Suporte
DITEC	Gabinete DITEC Unidade de Gestão do Portfólio Unidade de Atendimento Individual Unidade de Atendimento Coletivo ▪ Coordenação de Indústria ▪ Coordenação de Comércio e Serviços ▪ Coordenação de Economia Criativa ▪ Coordenação de Agronegócios ▪ Coordenação de Negócios Inovadores	DISUP	Gabinete DISUP Unidade de Gestão Estratégica Unidade de Marketing e Comunicação Unidade Jurídica Unidade de Auditoria Secretaria Geral Ouvidoria
DIREX	Unidade Regional Salvador Unidade Regional Barreiras Unidade Regional Feira de Santana Unidade Regional Ilhéus Unidade Regional Jacobina Unidade Regional Juazeiro Unidade Regional Santo Antônio de Jesus Unidade Regional Irecê Unidade Regional Teixeira de Freitas Unidade Regional Vitória da Conquista	DAF	Gabinete DAF Unidade de Gestão de Pessoas Unidade de Tecnologia da Informação Unidade de Suporte ▪ Coordenação de Gestão de Credenciados ▪ Coordenação de Serviços Administrativos ▪ Coordenação de Patrimônio ▪ Coordenação de Compras e Licitação Unidade de Finanças ▪ Coordenação de Orçamento ▪ Coordenação de Serviços Financeiros
DISUP	Unidade de Projetos Especiais, Mercado e Internacionalização ▪ Coordenação de Projetos Especiais ▪ Coordenação de Mercado e Internacionalização ▪ Coordenação de Captação e Relação com Parceiros Estratégicos Unidade de Ambiente de Negócios ▪ Coordenação de Políticas Públicas ▪ Coordenação de Desenvolvimento Territorial	CDE	Gabinete do Conselho Deliberativo Estadual

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

FORÇA DE TRABALHO E DISTRIBUIÇÃO DA LOTAÇÃO EFETIVA									
Tipologias dos Cargos	2020			2021			2022		
	Área Meio	Área Fim	Total	Área Meio	Área Fim	Total	Área Meio	Área Fim	Total
Contratados por tempo indeterminado	68	180	245	67	179	246	70	181	251
Indicados exceto diretores (contrato por tempo indeterminado)	20	10	30	19	10	29	20	9	29
Contratados por tempo indeterminado - afastados acima de 15 dias - por doença	1	3	4	1	2	3	0	3	3
Contratados por tempo indeterminado - afastados acima de 1 ano - doença/invalidez	4	6	10	5	6	11	5	5	10
Contratados por tempo indeterminado - afastados acima de 15 dias - licença maternidade	1	3	4	3	2	5	0	4	4
Contratados por tempo indeterminado - afastados acima de 15 dias - licença sem vencimentos	1	-	1	1	2	3	1	2	3
Contratados por tempo indeterminado – a disposição de terceiros com ressarcimento	-	1	1	0	2	2	0	2	2
Contratados por tempo determinado (Trainees)	-	-	-	1	19	20	1	21	22
Nº de menores aprendizes	1	-	1	2	0	2	1	0	1
Total	**96**	**203**	**296**	**99**	**222**	**321**	**98**	**227**	**325**

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

DETALHAMENTO DA ESTRUTURA DE CARGOS EM COMISSÃO E FUNÇÕES GRATIFICADAS			
Tipologias dos Cargos	2020	2021	2022
Nº de empregados contratados por tempo indeterminado	42	45	43
Nº de empregados indicados exceto diretores (contrato por tempo indeterminado)	30	29	30
Nº de empregados contratados por tempo determinado	-	-	-
Total	**72**	**74**	**73**

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

INDICADORES GERENCIAIS DE RECURSOS HUMANOS			
Indicador	2020	2021	2022
Nº de inativos ou empregados aposentados por invalidez | Não se aplica a figura de pensionista.	89%	79%	91%
Turn Over | O cálculo do índice de rotatividade de pessoal é baseado no volume de todas as admissões e demissões de pessoal em relação aos recursos humanos disponíveis.	9	10	10
Absenteísmo | constitui a soma dos períodos em que os funcionários se encontram ausentes do trabalho, por motivo de faltas e que são abonadas.	1,3%	1,06%	0,98%
Eficácia na seleção | percentual de colaboradores que permanecem no Sebrae após o 1º ano de contrato em relação a todos os admitidos, independentemente do tipo de contrato.	3,95%	2,9%	4,85%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

QUALIFICAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO				
Indicador	Classificação	2020	2021	2022
Idade	Menos de 21 anos	1	3	2
	De 22 a 30 anos	16	24	24
	De 31 a 40 anos	85	95	87
	De 41 a 50 anos	111	107	116
	De 51 a 60 anos	66	68	68
	De 61 a 70 anos	14	21	23
	De 71 a 80	3	3	5
Tipo	Quantidade de Secretários Gerais	1	1	1
	Quantidade de Ouvidores	1	1	1
	Quantidade de Assessores	6	7	6
	Quantidade de analistas	274	277	282
	Quantidade de assistentes	13	13	12
	Quantidade de Jovens Aprendizes	1	2	1
	Quantidade de Trainees	0	20	22
Escolaridade	Nº empregado com ensino fundamental	2	2	2
	Nº empregado com 1º grau incompleto	-	-	-
	Nº empregados com 1º grau completo	-	-	-
	Nº empregados com ensino médio	3	3	4
	Nº empregados com ensino médio incompleto	2	3	2
	Nº empregados com graduação	77	95	81
	Nº empregados com graduação incompleta	1	1	1
	Nº empregados com pós-graduação	178	184	203
	Nº empregados com mestrado	32	32	32
	Nº empregados com doutorado	1	1	0

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

QUANTITATIVO DE CONTRATOS DE ESTÁGIO POR ESCOLARIDADE E DESPESA TOTAL				
Escolaridade	Área	2020	2021	2022
Nível Superior	Área Fim	79	97	104
	Área Meio	15	18	13
Total de estagiários		**94**	**115**	**117**
Despesa em R$		**R$ 1.415.765**	**R$ 1.761.402**	**R$ 2.047.824**

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

QUANTITATIVO DE CONTRATOS TEMPORÁRIOS			
Área	2020	2021	2022
Área Fim	-	5	5
Área Meio	-	7	2
Total	3	12	7
Despesa em R$	R$ 266.134,00	R$ 571.232,67	R$ 485.928,73

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022. OBS.: Conforme lei 6.019/74, trata-se de contratação de mão de obra temporária para substituições decorrentes de férias, licença maternidade, afastamento INSS e aumento extraordinário de serviço.

QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS			
Indicador	2020	2021	2022
Funcionários Terceirizados	114	105	129

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

12.5.2 Remuneração do Corpo de Dirigentes e Conselheiros

Conforme disposto no 4º parágrafo, Artigo 12, Capítulo II, Título III do Estatuto do Sebrae/BA, os conselheiros titulares e respectivos suplentes do CDE são indicados pelos associados instituidores, a quem representam, e cumprem mandato de 04 anos, sem remuneração, permitida a recondução.

Conforme disposto no 1º parágrafo, Artigo 14, Capítulo III, Título III do Estatuto do Sebrae/BA, o Conselho Fiscal compõe-se de 03 membros efetivos e 03 suplentes, eleitos pelo CDE dentre as pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no País, indicadas pelas entidades instituidoras do Sebrae/BA, para exercício de um mandato de quatro anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.

Conforme disposto no item V, Artigo 13, Capítulo II, Título III do Estatuto do Sebrae/BA, compete ao CDE, sem prejuízo de outras atribuições previstas neste Estatuto e nos Regimentos Internos do Sebrae/BA, fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo Sebrae/NA. A seguir é apresentado o quadro com a remuneração dos dirigentes.

REMUNERAÇÃO ANUAL DE MEMBROS DA DIRETORIA ESTATUTÁRIA				
Diretoria	Diretoria Superintendência	Diretor Administrativo e Financeiro	Diretor Técnico	Total
Remuneração	R$ 549.018,17	R$ 474.138,18	R$ 506.984,16	R$ 1.530.140,71

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas, Sebrae Bahia 2022

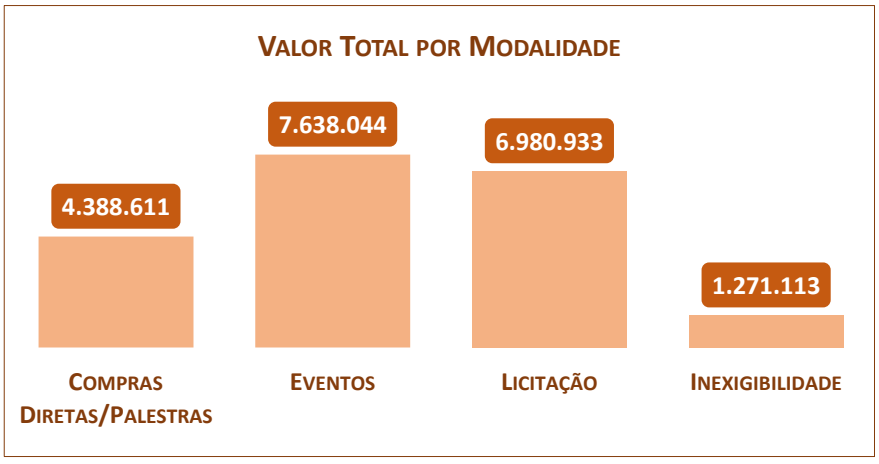
12.6 GESTÃO DO SUPORTE

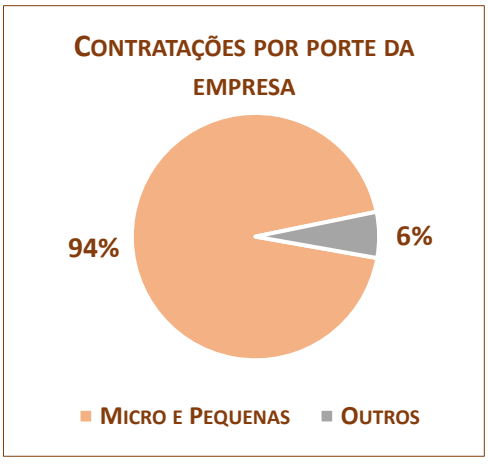
Em 2022 a Unidade de Suporte (USUP) ampliou e disseminou o conhecimento da sua estrutura e serviços por meio de encontro virtual com todas as Unidades. Após a alteração do Regimento interno e criação das novas coordenações havia muitas dúvidas das Unidades internas sobre as atribuições de cada coordenação e como acessar os principais serviços de cada área da USUP. Por essa razão, foi preparado material interativo que permite o acesso aos principais serviços das coordenações. Esta ação está alinhada com o planejamento estratégico na perspectiva dos processos com gestão com base na informação, bem como na perspectiva dos nossos clientes internos promovendo um relacionamento acessível, integrado, ágil e transformador.

12.6.1 Gestão de Licitação e Eventos

CONTRATAÇÕES

No ano de 2022 foram concluídas 10 licitações (todas por pregão eletrônico e com índice total de economicidade de 30,26%), 9 foram canceladas, 8 terminaram o ano em fase de cotação e 13 encontram-se em outras fases intermediárias. Além das contratações por processo licitatório, foram realizadas outras modalidades, distribuídas conforme gráfico abaixo, totalizando R$ 20.278.700. Para as demandas relativas à infraestrutura de eventos, é realizada gestão do contrato com empresa específica, atendendo as solicitações de eventos, a exemplo de: E-agro, Brasil para Elas, Expo Bahia & Negócios 2022, Encontro do Nordeste de Agropecuária de Leite (ENEEL), Jogos de Integração Sebrae Bahia, Prêmio Prefeito Empreendedor, dentre outros. Um dado extremamente relevante encontra-se no gráfico abaixo, onde é demonstrado que aproximadamente 94% das empresas contratadas são micro ou pequenas empresas, afirmando ainda mais o compromisso do Sebrae em apoiar os pequenos negócios.





OUTRAS AÇÕES DESENVOLVIDAS NA GESTÃO DE LICITAÇÃO E EVENTOS

a) Criação e desenvolvimento do Painel de Acompanhamento dos Processos Licitatórios, visando uma melhor gestão e transparência das informações dos processos licitatórios, que possibilita o cruzamento de informações (status, unidade demandante, nº do processo etc.) tanto das demandas em andamento como daquelas já contratadas desde o ano de 2017; **b)** Oficina Maker para Elaboração de Termo de Referência: a oficina contou com uma metodologia extremamente inovadora, trazendo aspectos lúdicos para o entendimento de conceitos que são utilizados para a elaboração do Termo de Referência. A metodologia chamou tanta atenção que despertou

interesse do Sebrae Nacional. **c)** Treinamento sobre Indicadores visando contribuir para a gestão de indicadores de desempenho da Unidade. **d)** Banco de palestrantes: consiste num banco de informações relativas ao histórico de cotações de palestrantes disponibilizada na Intranet. As informações contribuem bastante para as áreas que demandam as contratações de profissionais de palestras, em termos de planejamento e otimização das ações.

12.6.2 MODERNIZAÇÃO DE AGÊNCIAS DO SEBRAE BAHIA

A finalidade da modernização é tornar os espaços mais seguros, com estruturas versáteis, funcionais e adaptáveis à dinâmica de funcionamento das agências, proporcionando melhoria na produtividade dos colaboradores, bem como maior conforto aos clientes e parceiros.

Dando continuidade às ações para modernização das Unidades Regionais do Sebrae Bahia, a Unidade de Suporte atuou desde a fase de análise de viabilidade do imóvel até a execução do projeto da Agência, inaugurada em novembro/2022. Ela está instalada no mesmo prédio da Associação Comercial de Santo Antônio, onde também funcionará o Sicoob e Senac. Estão em andamento a modernização das Unidades Regionais de Feira de Santana, Juazeiro, Jacobina e Barreiras.

NOVA AGÊNCIA DA UNIDADE REGIONAL DE SANTO ANTÔNIO DE JESUS





12.6.3 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

Visando ao consumo consciente de biocombustíveis como parte do Plano de Ação para alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com adesão ao Pacto Global da ONU e com o apoio do Comitê de Sustentabilidade foi estipulado o uso de etanol em toda a frota de veículos do Sebrae Bahia. Como resultado, no primeiro semestre deste ano o uso da gasolina foi reduzido em 60% e no segundo semestre a redução foi acima de 90%.

Além desta iniciativa, outra ação que reforça a preocupação da USUP com a sustentabilidade foi o descarte sustentável feito de 71 setenta e um aparelhos sucateados de diversas fabricantes, no container disponibilizado no espaço Colabore (**fotos**).

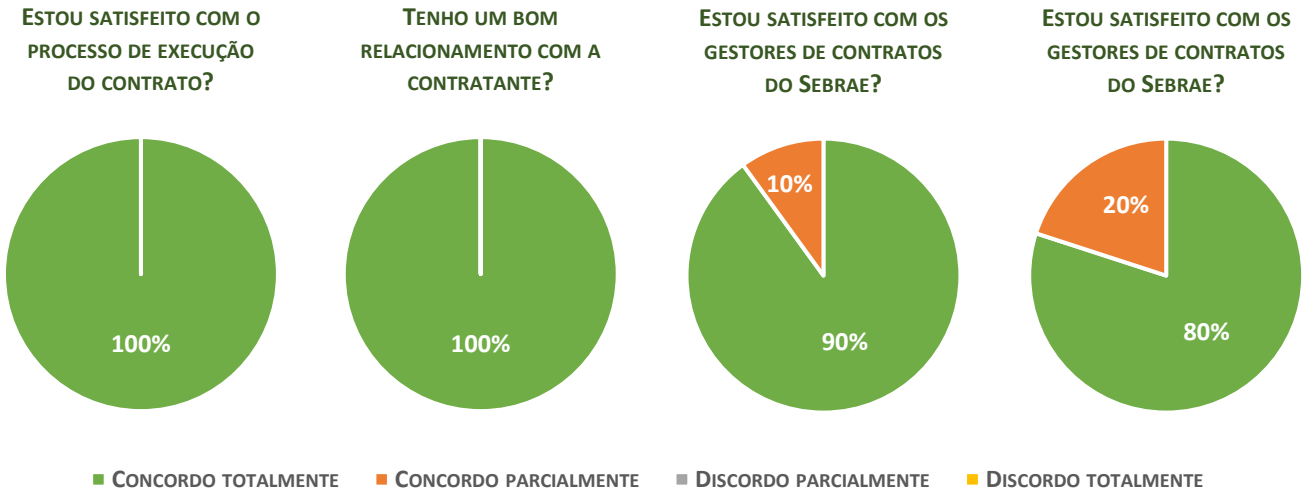
Também foi realizada, em conjunto com Condomínio Civil Towers e a Cooperativa Camapet, uma palestra para os Auxiliares de Serviços Gerais com o objetivo de capacitar e difundir as boas práticas e experiências da coleta seletiva.





12.6.4 Gestão de Partes Interessadas: Fornecedores e Terceirizados

Em outubro de 2022 foi realizado o evento anual que reúne prestadores de serviço do Sebrae Bahia: Momento do Fornecedor. Na oportunidade, foi ratificada a importância desses encontros como forma de manter um canal de relacionamento constante e transparente entre as partes envolvidas. Foram apresentados os valores, visão de futuro e missão, além de informações que comprovam o diferencial de ser um fornecedor da Instituição. No encontro foi divulgada ainda a Pesquisa de Satisfação realizada entre os fornecedores, pactuadas necessidades que foram trazidas e traçadas ações para o alcance desses objetivos. Durante o evento, foram realizadas palestra sobre o Programa de Compliance e Auditoria, além da palestra "Como alavancar negócios através do Instagram". A Pesquisa de Satisfação foi aplicada com os fornecedores de Bens e Serviços do Sebrae Bahia e, com base na análise realizada nas questões apresentadas na pesquisa, conclui-se que os fornecedores apresentam alto índice de satisfação com o Sebrae em 2022, conforme gráficos abaixo.



12.6.5 Gestão de Serviços Administrativos

SERVIÇOS DE TRANSPORTES

- Apresentação/discussão sobre os principais gargalos nos contratos de transportes que atende a todas as Unidades, a fim de minimizar as intercorrências na execução dos contratos e problemas com fornecedores;
- Contratação por meio de processo licitatório de veículos de grande porte, a fim de reduzir o custo do serviço com o intermédio de empresa de turismo. (o processo encontra-se em fase de homologação);
- Negociação com a empresa contratada para locação de veículos mensais, a fim de fornecer veículo de categoria superior (tipo Sedan), de forma a atender as necessidades atuais;
- Realização de novos Termos de Referência para contratação de veículos com especificações que atendem a nova realidade do Sebrae, pós pandemia, bem como incluindo serviços inovadores, a exemplo de Tag de acesso ao veículo (em fase de licitação);
- Contratação por processo licitatório de veículos executivos mensal, unificando os contratos, facilitando a gestão e fiscalização.

MANUTENÇÃO DAS UNIDADES E SEGURANÇA NO TRABALHO



- Demarcação de piso para os extintores de combate a incêndio (**foto**): dada a importância dos extintores para prevenir riscos e situações de incêndio, foram adquiridos tapetes de sinalização do piso nas dependências do Sebrae/BA, seguindo as instruções técnicas do Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Bahia e das normas regulamentadoras em vigor, de forma a evitar a obstrução desses equipamentos de prevenção e combate a incêndio e facilitar a sua identificação e visibilidade em caso de necessidade.
- Sistema de Climatização: foi realizado mapeamento, identificação e catalogação dos aparelhos de ar-condicionado para facilitar a localização das condensadoras e evaporadoras ao apresentarem defeitos e na conferência da manutenção realizada mensalmente. Foi divulgado através de e-mail do Sebrae geral as informações técnicas para manter a refrigeração do ambiente e o perfeito funcionamentos dos aparelhos de climatização do Sebrae, evitando assim problemas que demandem manutenção corretiva.
- Readequação de espaços: foram realizadas reformas e adequações de layout nas unidades UTIC, UFIN e UPEMI, de maneira a garantir conforto, boa circulação e correto dimensionamento dos colaboradores nos espaços.
- Atendimento Realizados: os chamados são feitos por meio do Portal Intranet para a atendimentos das solicitações, de forma organizada e padronizada, buscando qualidade e agilidade nos atendimentos e solução dos problemas de forma eficiente. Os números do atendimento podem ser visualizados no quadro abaixo.

Por Status	Por tipo de Serviço		Por prazo de atendimento
265 Resolvidos	33 Ar-condicionado	2 Plataformas elevatórias	243 em até 8 dias
2 Em andamento	17 Banheiro	33 Móveis	22 em mais de 8 dias
27 Cancelados	39 Chuveiro	40 Serviços Elétricos	92% Percentual de atendimento no prazo
294 Total	33 Demandas específicas		

Principais desafios enfrentados esse ano, no setor de manutenção: problemas no sistema de refrigeração e dificuldade de organizar as atividades do artífice em função de solicitações feitas diretamente a ele, sem o necessário registro de demanda. Algumas ações foram adotadas a fim de melhorar o desempenho das atividades: mapeamento, identificação e catalogação dos aparelhos de ar-condicionado e trabalho de conscientização dos colaboradores sobre a correta utilização deles; comunicado aos colaboradores informando que o chamado para o artífice deve ser feito de forma oficial (portal e ou telefonema para o ramal da manutenção em caso de urgência).

SETOR DE TELEFONIA

Os números do atendimento podem ser visualizados no quadro abaixo.

9 Inclusões de novas linhas / alterações de usuários	**32** Exclusões / suspensão de linhas inativas	**22** Eventos e atividades que necessitaram de modem
25 Eventos que necessitaram de aparelhos móveis	**79** Substituições de aparelhos por renovação de contrato	**35** Substituição de aparelhos por defeito ou desgaste

Além disso, foi criado e disponibilizado na Intranet um Manual de Normas e Procedimentos para Uso da Telefonia Móvel que estabelece diretrizes, responsabilidades e orientações para a utilização do serviço de telefonia móvel, disciplinando os procedimentos, a manutenção e controle desse serviço no Sebrae Bahia. O principal desafio enfrentado no ano foi relacionado, sobretudo, às demandas fora do prazo, o que dificulta o atendimento do setor.

SETOR DE VIAGENS

O Setor de Viagens realizou, como principais serviços, a compra de passagens aéreas (nacionais e internacionais), passagens rodoviárias, traslados terrestres e fluviais, além de hospedagens para as diversas Unidades, conforme quadro demonstrativo abaixo.

Viagens - Quantitativo de demandas			
Tipo	Total de Demandas	Demandas Executadas	Demandas Canceladas
Aéreo	946	911	35
Hospedagem	245	214	31
Transfers	149	114	35
Fluvial	1	1	0
Rodoviário	208	178	30
Total	**1.549**	**1.418**	**131**

O valor dos custos com viagens representou o montante de aproximadamente R$ 7,6 milhões. Entre os eventos de grande porte para os quais foram prestados apoio logístico (passagens aéreas, hospedagens e transfers) destacam-se: Expo Bahia; Brasil para Elas; Encontro Nordestino do Setor de Leite e Derivados; Feira Internacional de Panificação e Confeitaria; Missão Comercial Brasil- Chile; Jogos de Integração Sebrae/BA; Imersão Internacional para Portugal; E-Agro; Semana Internacional do Café; Comemoração Sebrae 50 + 50.

Com relação aos desafios enfrentados, destacam-se as demandas fora do prazo, assim como informações insuficientes para realização de cotação de passagens, dificultando o seguimento do processo. Como forma de melhorar o desempenho nas atividades, foi elaborado e divulgado um arquivo com Perguntas Frequentes sobre os processos de viagens e realizadas reuniões de alinhamento com o fornecedor.

GESTÃO DE TERCEIRIZADOS

Com relação à gestão de terceirizados, o contrato com a atual empresa conta com 117 funcionários e a vigência foi aditada para 2023. Os maiores desafios enfrentados nesse período estiveram relacionados à saúde física e emocional dos prestadores de serviços além de atrasos por parte do Prestador de Serviço para cumprir algumas obrigações contratuais. A fim de melhorar o desempenho das atividades, foram realizadas, além do Momento do Fornecedor, reuniões de monitoramento e alinhamentos constantes com a empresa fornecedora do serviço de mão de obra terceirizada.

PROGRAMA DE FORNECEDORES

Ainda sobre fornecedores, em 2022 foi reativada a Plataforma do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores com a finalidade de permitir melhor gestão dos contratos pelos colaboradores. Com a inserção na plataforma digital é possível o acompanhamento das entregas, registro das atividades e evidências comprobatórias da gestão contrato, desde a elaboração do Termo de Referência até a vigência final do contrato, garantindo a excelência nas entregas dos produtos e serviços contratados. Foi realizada uma capacitação para dezoito Gestores de Contrato do quadro funcional do Sebrae Bahia, quando foi apresentada aos participantes a restruturação da plataforma e a importância do acompanhamento do contrato e o cumprimento das etapas que compreendem sua gestão.

12.6.6 GESTÃO DE CREDENCIADOS

A fim de promover a melhoria de desempenho dos fornecedores credenciados no SGF – Sistema de Gestão de Fornecedores, foram realizadas uma série de palestras (**foto**), em parceria com os colaboradores das unidades da sede do Sebrae Bahia, de forma a capacitá-los sobre diversos temas e orientá-los acerca dos processos internos. Alguns dos temas foram: Recursos e Ferramentas para atuar no mercado digital; Descomplicando o processo de Pagamento e Tira-Dúvidas sobre o Edital SGF. Além das palestras, foi realizado um bate-papo on-line com credenciados com a finalidade de discutir e esclarecer questões relacionadas ao cumprimento das obrigações contratuais. Em paralelo, atuou-se preventivamente de forma a sensibilizar os colaboradores para que realizem a avaliação dos Credenciados, visando tratar os pontos críticos de forma mais assertiva. Atualmente 70% das contratações foram avaliadas e o Índice de Desempenho dos Credenciados foi de 98%.



Até novembro de 2022 havia 274 empresas credenciadas. Destas, 194 foram contratadas, superando o percentual de 70% do Banco de Credenciados Contratados. Foram realizadas 2.489 contratações por área/subárea e produto, sendo 1.000 por área/subárea e 1.489 por produto.

274	194	71%	R$ 40.562.563
EMPRESAS CREDENCIADAS	EMPRESAS CONTRATADAS	% DE UTILIZAÇÃO DO BANCO	TOTAL DOS CONTRATOS EM R$

O ano de 2022 foi desafiador para o Sebrae e isso se refletiu também na gestão de credenciados. No final do primeiro trimestre, devido à indisponibilidade dos sistemas coorporativos por mais de 30 dias devido ao ataque cibernético, foi necessário encontrar alternativas para a Contratação dos Credenciados, sendo essa uma das atividades chaves para a prestação de serviço ao cliente final. Assim, foi criado e implementado um Plano de Contingência, através de contratações manuais via plataforma Forms da Microsoft. Foi celebrado mais de R$ 260 mil em contratos por meio deste procedimento. Toda a equipe foi mobilizada em prol dessa ação para que os principais processos relacionados à prestação de serviço de consultoria e instrutoria fossem mantidos.

Com o intuito de disseminar informações sobre os processos de gestão de credenciados e melhorar o desempenho das atividades a eles relacionados, foi desenvolvido um projeto de comunicação voltado a gestores e fornecedores, através da divulgação pela Internet de vídeos de pequena duração.

12.6.7 Gestão de Patrimônio, Suprimentos e Logística

Os principais atendimentos realizados foram:



O Sebrae/BA, neste ano de 2022, foi muito demandado com relação a atividades presenciais, em especial com o reinício do Convênio com a Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte, em abril, para aplicação de Oficinas direcionadas ao público MEI, o que exigiu agilidade e maior organização, pois dentre outras demandas, essas geraram 65% das solicitações de material de curso fora do prazo, mas, ainda assim, foram atendidas.

Sobre o Sistema de Estoque, houve lançamentos para as unidades piloto: UFIN, UTIC, UPEMI e Unidade Regional de Teixeira de Freitas. Este sistema trouxe melhorias substanciais, em razão da integração com o RM o que permite conhecer automaticamente o prazo adequado para reabastecimento das Unidades, dentre outras facilidades.

A realização do inventário patrimonial contribuiu para o levantamento de todo o acervo de bens do Sebrae/BA, inclusive os bens considerados inservíveis para a instituição. O processo para baixa de bens inservíveis foi submetido e autorizado pela DIREX 33.2022, permitindo assim a retirada dos bens obsoletos/inservíveis, com a destinação correta (cooperativas de reciclagem), de acordo com as regras da IN 14 – Patrimônio, o que permitiu a higienização do banco de dados e a liberação de espaços físicos nas Unidades Regionais e nos nossos galpões de armazenamento. Ao todo, foi dada baixa em 1.463 bens inservíveis.

Com foco na renovação e atualização dos bens patrimoniais das unidades do Sebrae/BA, foram encaminhados bens de mobiliários solicitados pelas Unidades Regionais. Somado a isso, foi realizada a guarda e movimentação dos bens e, em alinhamento com a UTIC e visando a atualização dos equipamentos de TI, foram encaminhados notebooks em substituição aos modelos obsoletos, monitores para permitir mais conforto e produtividade, bem como troca dos modens de internet, visando otimização da velocidade da rede de informações do Sebrae/BA.

A fim de abordar as principais mudanças na solicitação de movimentação patrimonial e procedimentos no recebimento e tombamento dos bens do Sebrae/BA, foi realizado um treinamento com os colaboradores. Na ocasião, os participantes foram orientados sobre como efetuar corretamente a solicitação de movimentação patrimonial através da intranet e qual o procedimento correto no recebimento e colocação da placa de tombo nos bens pertencentes ao patrimonial do Sebrae/BA. Foi discutido ainda cases de sucesso e erros no levantamento físico do inventário anual.

12.7 COMITÊ DE SUSTENTABILIDADE

Com a Adesão ao Pacto Global em novembro de 2020, o Comitê de Sustentabilidade iniciou as ações para implantação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na estratégia da organização, tornando público o engajamento para o desenvolvimento sustentável e envolvendo todos os stakeholders. A escolha dos ODS (quadro abaixo) foi feita por serem os mais abrangentes e por representarem tanto os Aspectos Internos (Gestão Interna e Reputação), quanto os Aspectos Externos (Cumprimento do Propósito e Visão), buscando garantir exemplaridade e coerência.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL PRIORIZADOS PELO SEBRAE BAHIA

RELACIONADOS AO CUMPRIMENTO DO PROPÓSITO E VISÃO



RELACIONADOS A GESTÃO INTERNA E REPUTAÇÃO



Com a aprovação do Mapa de Direcionamento Estratégico do Sebrae Bahia 2021-2025 pelo CDE em março/2021 e tendo a Sustentabilidade inserida no Propósito e nas Perspectivas Sociedade/Ecossistema e Recursos, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável prioritários estão presentes em todo o Mapa Estratégico, conforme mostra o mapa a seguir.

VINCULAÇÃO DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL AO MAPA DE DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO – SEBRAE BAHIA

PROPÓSITO | Transformar os Pequenos Negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil

VISÃO | Ser referência na promoção do empreendedorismo e geração de valor para os Pequenos Negócios

PERSPECTIVA SOCIEDADE / ECOSSISTEMA

- Promover a ocupação e renda por meio do Empreende-dorismo
- Aumentar a sustentabilidade e a participação dos Pequenos Negócios no PIB da Bahia
- Contribuir para a transformação do ambiente de negócios e territórios por meio da atuação em rede.

PERSPECTIVA DO CLIENTE

- Desenvolver a cultura do Empreendedorismo considerando as gerações futuras.
- Elevar a competitividade e produtividade dos Pequenos Negócios.
- Promover um relacionamento acessível, integrado, resolutivo, ágil e transformador.

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

- Ampliar a cobertura e efetividade do atendimento.
- Intensificar a Transformação Digital.
- Tornar a Empresa leve e ágil.
- Integrar soluções, próprias e de mercado, de forma efetiva e customizada.
- Ampliar e fortalecer as parcerias que potencializam as transformações no Ecossistema.
- Desenvolver a Gestão com base na inovação, informação e conhecimento.

PERSPECTIVA DOS RECURSOS

- Promover o desenvolvimento dos Colaboradores em competências de Inovação, Transformação Digital e obtenção de resultados.
- Prover infraestrutura de dados para a criação, a transferência e a aplicação do conhecimento.
- Promover a sustentabilidade interna e externa.
- Atrair e reter colaboradores.
- Modernizar e adequar a infraestrutura física e tecnológica.
- Ampliar as fontes de recursos.

Em 2022, o Sebrae Bahia apresentou sua primeira Comunicação de Engajamento (COE) à sociedade. No Relatório foram compartilhados os progressos empreendidos, reafirmadas a união para contribuir de forma contínua com a revolução de paradigmas representada pelos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Agenda 2030 e ressaltado o alinhamento da Diretoria Executiva, do Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal, junto a todo o corpo funcional e à comunidade do Sebrae Bahia para alcançar os objetivos nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção.

O êxito do projeto de Implantação dos ODS na Estratégia do Sebrae Bahia rendeu o Prêmio de Melhor Projeto do Ano de 2022 (imagem abaixo), evento promovido pelo PMI – O Project Management Institute, instituição internacional sem fins lucrativos que associa profissionais de gestão de projetos em mais de 185 países.



13 DADOS ORÇAMENTÁRIOS, FINANCEIROS E CONTÁBEIS

13.1 DISTRIBUIÇÃO DAS RECEITAS

Na fase de elaboração do Plano de Ação para o exercício 2022 foram definidos valores para fazer face às ações dos Projetos e Atividades que compõem o Plano de Trabalho do Sebrae, com base nos seus respectivos custos projetados. Na execução dessas ações, foram definidas e difundidas algumas diretrizes básicas, entre as quais, a conquista permanente de novos parceiros, de forma a tornar mais eficaz as intervenções em prol das micro e pequenas empresas de nosso Estado. Dessa forma, os valores executados foram na sua grande maioria alcançados e até superados, e em muito contribuíram o excesso de arrecadação da Contribuição Social Ordinária e as Receitas Monetárias, conforme demonstrado no quadro a seguir.

DISTRIBUIÇÃO DAS RECEITAS (EM MIL REAIS)

Natureza de Receita	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
CSO	109.086	112.923	104%	108.370	105.304	97%	98.540	125.714	128%	115.224	145.030	126%
CSN	40.792	32.828	80%	42.558	31.279	73%	34.682	32.243	93%	75.969	59.193	78%
Contrato Interno com Sebrae/NA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.994	1.232	62%
Convênios	1.179	1.323	112%	2.106	1.391	66%	10.755	1.022	10%	11.172	1.599	14%
Aplicações Financeiras	3.200	3.298	103%	1.185	1.493	126%	1.400	3.110	222%	1.500	8.510	567%
Empresas Beneficiadas	8.768	8.154	93%	6.231	4.459	72%	7.631	6.180	81%	13.164	9.257	70%
Outras Receitas	2.461	2.276	92%	800	453	57%	330	654	198%	500	4.574	915%
Alienação de Bens	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações de Crédito	2.086	2.086	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo de Exercícios Anteriores	21.000	-	-	16.225	-	-	45.404	-	-	50.246	-	-
Total	**188.572**	**162.888**	**86%**	**177.475**	**144.379**	**81%**	**198.742**	**168.923**	**85%**	**269.770**	**229.394**	**85%**

Contribuição Social Ordinária (CSO): Distribuição definida pelo Sebrae Nacional, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento para o exercício atual; **Contribuição Social Nacional (CSN)**: Recursos transferidos pelo Sebrae Nacional para execução de chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica; **Receitas de empresas beneficiadas:** receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, elaboração de projetos, consultoria, palestras, entre outros; **Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros:** receitas oriundas da utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com o Sebrae Nacional e outras entidades, referente à execução de projetos pelo Sebrae Bahia; **Receitas Financeiras:** receitas oriundas da aplicação financeira; **Receita de operação de crédito:** receitas oriundas de recursos recebidos do empréstimo com o Sebrae Nacional para a compra da Nova Sede. **Receita de Superávit financeiro:** receitas oriundas dos saldos de exercícios anteriores; **Outras Receitas:** São receitas que não fazem parte do operacional da empresa; **Alienação de bens:** São receitas oriundas da venda de imobilizado.

Fonte: Unidade de Finanças, Sebrae Bahia 2022

13.2 DISTRIBUIÇÃO DAS DESPESAS

A execução orçamentária do Sebrae Bahia durante o exercício de 2022 foi desenvolvida através de seus projetos e atividades, com base nos Programas e Objetivos Estratégicos definidos no documento Diretrizes para a Elaboração do Plano Plurianual e Orçamento, encaminhadas pelo Sebrae Nacional, que norteiam o planejamento orçamentário da instituição. Foi um ano com dificuldades, mas superadas dentro de um esforço coletivo empreendido pelo corpo técnico da instituição e apesar das dificuldades enfrentadas durante o período da pandemia a execução orçamentária alcançou resultados significativos decorrentes de uma estratégia operacional bem estruturada, constatado pela execução de 88% sobre o valor previsto e pelas avaliações positivas da clientela assistida.

DISTRIBUIÇÃO DAS DESPESAS (EM MIL REAIS)

Natureza de Despesa	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Pessoal, Encargos e Benefícios	57.869	57.725	100%	57.436	55.562	97%	60.850	60.608	100%	75.282	76.178	101%
Serviços Profissionais e Contratados	72.471	58.154	80%	66.511	54.183	81%	88.894	73.305	82%	119.052	98.009	82%
Demais Despesas Operacionais	26.980	21.929	81%	25.474	13.126	52%	19.228	17.766	92%	50.133	42.179	84%
Encargos Diversos	1.272	1.013	80%	1.222	712	58%	1.097	933	85%	1.156	896	77%
Transferências	1.045	987	94%	2.035	1.680	83%	5.067	3.468	68%	9.325	5.410	58%
Investimentos / Outros	9.465	7.834	83%	6.269	5.982	95%	3.919	3.800	97%	795	1.680	211%
Amortização de Empréstimos	5.878	5.657	96%	1.936	1.936	100%	1.314	1.314	100%	6.855	6.855	100%
Total	**174.979**	**153.296**	**88%**	**160.884**	**133.180**	**83%**	**180.370**	**161.193**	**89%**	**262.599**	**231.206**	**88%**

Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais: despesas com salários, rescisões, horas extras, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento; **Despesas com serviços profissionais e contratados:** despesas de serviços de terceiros (pessoa jurídica e física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados para atender aos projetos, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais sobre serviços prestados; **Custos e Despesas de operacionalização:** despesas com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, referente aos diversos projetos da Entidade; **Encargos diversos:** despesas com impostos (ISS, IPTU ,ITV, IRRF S/ Aplicação financeira), PIS-folha e taxas diversas; **Despesas de transferências:** transferência de recursos para outras entidades; **Investimentos/outros:** refere-se a despesa com Imobilizado; **Amortização de Empréstimos:** refere-se a quitação dos empréstimos.

Fonte: Unidade de Finanças, Sebrae Bahia 2022

As demais demonstrações contábeis estão apresentadas no portal da transparência do Sebrae Bahia no site https://transparencia.sebrae.com.br/ba.

Portal da Transparência do Sebrae Bahia

https://transparencia.sebrae.com.br/ba

13.3 EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SETOR

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SETOR (EM MIL REAIS)

Setor	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Comércio e Serviços	10.999	8.684	79%	7.168	5.697	79%	8.729	7.988	92%	10.116	10.049	99%
Economia Criativa	1.024	428	42%	1.118	771	69%	540	539	100%	715	710	99%
Agronegócios	10.609	8.518	80%	8.043	4.584	57%	8.138	7.634	94%	10.850	10.468	96%
Ambiente de Negócios	6.896	6.036	88%	8.088	5.471	68%	6.316	5.371	85%	7.125	6.807	96%
Atendimento Individual	31.971	25.433	80%	29.710	22.510	76%	31.847	29.249	92%	34.161	32.109	94%
Indústria	9.493	7.246	76%	3.692	3.407	92%	4.938	4.841	98%	10.659	9.742	91%
Negócios Inovadores	1.781	1.768	99%	1.689	984	58%	3.225	2.470	77%	2.775	2.451	88%
Projetos Especiais, Mercado e Internacionalização	-	-	-	1.429	274	19%	3.889	3.344	86%	14.241	7.953	56%
Total	**72.772**	**58.113**	**80%**	**60.936**	**43.698**	**72%**	**67.623**	**61.435**	**91%**	**90.641**	**80.289**	**89%**

Obs.: As justificativas para execução orçamentária de 2022 abaixo de 80% serão descritas por segmento nos quadros a seguir.

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.1 Execução Orçamentária por Segmento | Comércio e Serviços

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DE COMÉRCIO E SERVIÇOS (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Turismo	3.469	2.146	62%	1.770	1.675	95%	2.004	1.981	99%	2.815	2.804	100%
Alimentação fora do lar	985	892	91%	980	886	90%	1.255	1.239	99%	1.435	1.431	100%
Setorial Comércio e Serviços	556	296	53%	1.339	347	26%	1.150	640	56%	960	960	100%
Comércio Varejista	-	-	-	-	-	-	3.088	2.952	96%	3.189	3.156	99%
Saúde e Bem-Estar	1.089	934	86%	1.045	953	91%	982	938	96%	1.717	1.698	99%
Serviços Automotivos	768	691	90%	220	211	96%	250	237	95%	-	-	-
Audiovisual	261	255	98%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beleza e Estética	767	751	98%	635	597	94%	-	-	-	-	-	-
Materiais de construção	903	790	88%	685	585	85%	-	-	-	-	-	-
Varejo da Moda	1.243	1.080	87%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Varejo de Alimentos	957	849	89%	493	442	90%	-	-	-	-	-	-
Total	**10.999**	**8.684**	**79%**	**7.168**	**5.697**	**79%**	**8.729**	**7.988**	**92%**	**10.116**	**10.049**	**99%**

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.2 Execução Orçamentária por Segmento | Indústria

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DA INDÚSTRIA (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Plásticos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	914	917	100%
Indústria de Bebidas	471	435	92%	206	205	100%	300	282	94%	280	280	100%
Cosméticos, Higiene e Beleza	430	408	95%	-	-	-	343	324	94%	900	900	100%
Construção Civil	1.000	551	55%	367	356	97%	530	512	97%	660	660	100%
Indústria Gráfica	619	545	88%	210	207	99%	223	224	100%	680	679	100%
Setorial Indústria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	650	648	100%
Indústria de Alimentos	3.394	2.817	83%	1.122	1.077	96%	1.920	1.911	99%	2.383	2.370	99%
Indústria da Moda	1.293	931	72%	633	585	92%	715	710	99%	1.197	1.140	95%
Metal-Mecânica	533	348	65%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Encadeamento Produtivo	470	219	47%	258	243	94%	136	136	100%	-	-	-
Total	**8.209**	**6.253**	**76%**	**2.796**	**2.674**	**96%**	**4.168**	**4.098**	**98%**	**7.664**	**7.593**	**99%**

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.3 Execução Orçamentária por Segmento | Agronegócios

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DO AGRONEGÓCIO (EM MIL REAIS)

Segmentos Agronegócio	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Fruticultura	2.071	1.547	75%	180	149	83%	319	301	94%	1.074	1.066	99%
Agronordeste	36	-	-	5.955	3.084	52%	5.343	5.012	94%	4.508	4.432	98%
Setorial Agronegócios	-	-	-	-	-	-	341	315	92%	2.253	2.202	98%
Café	992	853	86%	-	0	-	714	658	92%	1.194	1.161	97%
Leite e Derivados	3.828	2.791	73%	1.908	1.351	71%	1.422	1.348	95%	981	913	93%
Pecuária de Leite e Corte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	840	694	83%
Cacau	699	674	96%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Caprinovinocultura	946	785	83%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Horticultura	849	746	88%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produção Orgânica	342	302	88%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Viver Bem no Semiárido	845	822	97%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	**10.609**	**8.518**	**80%**	**8.043**	**4.584**	**57%**	**8.138**	**7.634**	**94%**	**10.850**	**10.468**	**96%**

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.4 Execução Orçamentária por Segmento | Negócios Inovadores

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DE NEGÓCIOS INOVADORES (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Inovação Aberta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	119	119	100%
Startups	471	470	100%	622	335	54%	2.346	1.618	69%	1.525	1.495	98%
SCALEUP	1.000	993	99%	1.067	650	61%	879	851	97%	1.131	838	74%
Franquias	310	305	98%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	**1.781**	**1.768**	**99%**	**1.689**	**984**	**58%**	**3.225**	**2.470**	**77%**	**2.775**	**2.451**	**88%**

Justificativa para Execução Abaixo de 80% em 2022

Em 2022, os empresários brasileiros enfrentaram um alto nível de insegurança devido a diversos fatores econômicos e políticos. A situação econômica instável do país, combinada com um clima político volátil, dificultou que micro e pequenos empresários se sentissem confiantes em seus empreendimentos. A incerteza em torno das políticas governamentais, impostos e regulamentações deixou muitos empresários inseguros sobre o futuro de seus negócios. Além disso, a pandemia do COVID-19 causou perturbações econômicas generalizadas, exacerbando a insegurança existente entre os empresários brasileiros. Diante desses fatores, o programa Scaleup Bahia sofreu importante impacto, já que se trata de um produto de maior valor agregado e, portanto, possui investimento considerável por parte do empresário. Apesar desses desafios, muitos empresários permanecem resilientes e estão se adaptando ao cenário em mudança, investindo em tecnologia e inovação para se manterem competitivos. Muitos dos participantes sinalizaram ainda em 2022 que preferiram aguardar o ano de 2023 para participar do programa.

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.5 Execução Orçamentária por Segmento | Ambiente dos Peq. Neg.

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DO AMBIENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Atuação no Ambiente de Negócios	5.015	4.282	85%	4.940	3.779	76%	4.586	3.951	86%	5.625	5.376	96%
Educação Empreendedora	1.384	1.301	94%	1.906	1.177	62%	1.200	1.059	88%	1.500	1.431	95%
Cadeia de Energia	1.283	993	77%	896	734	82%	769	743	97%	1.000	917	92%
Polo de Referência Óleo e Gás Onshore	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.994	1.232	62%
Empreendedorismo Feminino	498	453	91%	1.042	514	49%	530	361	68%	-	-	-
Desenvolvimento Territorial	-	-	-	200	1	0%	-	-	-	-	-	-
Total	**8.179**	**7.029**	**86%**	**8.984**	**6.204**	**69%**	**7.085**	**6.114**	**86%**	**10.120**	**8.956**	**89%**

Justificativa para Execução Abaixo de 80% em 2022

Importante pontuar que o recurso destinado ao Polo de Referência trata-se de receita obtida através de contrato com o Sebrae Nacional e a execução do mesmo é contabilizada como receita própria para o Sebrae Bahia. A principal razão para a execução abaixo de 80% foi a dificuldade para definição das contratações necessárias para o desenvolvimento do portal de inteligência, inclusive por falta do perfil do profissional de TI, tanto por parte do Sebrae Nacional como do Sebrae Bahia (conforme parecer técnico local da Unidade de Tecnologia e Informação).

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.6 Execução Orçamentária por Segmento | Economia Criativa

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DE ECONOMIA CRIATIVA (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Artesanato	340	331	97%	400	211	53%	540	539	100%	715	710	99%
Economia Criativa	684	97	14%	718	560	78%	-	-	-	-	-	-
Total	**1.024**	**428**	**42%**	**1.118**	**771**	**69%**	**540**	**539**	**100%**	**715**	**710**	**99%**

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.7 Execução Orçamentária por Segmento | Projetos Especiais, Mercado e Internacionalização

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DO AMBIENTE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Projetos Especiais	-	-	-	-	-	-	2.462	2.185	89%	2.985	2.778	93%
Mercado e Internacionalização	-	-	-	1.429	274	19%	1.105	899	81%	2.179	1.779	82%
Captação e Relação com Parceiros Estratégicos	-	-	-	-	-	-	322	260	81%	9.077	3.396	37%
Total	**-**	**-**	**-**	**1.429**	**274**	**19%**	**3.889**	**3.344**	**86%**	**14.241**	**7.953**	**56%**

Justificativa para Execução Abaixo de 80% em 2022

Em 2022 a Coordenação e Relação com Parceiros intensificou parcerias com diversas Instituições públicas e privadas. O maior volume de recursos, R$ 3.246.355, foram previstos para Coordenação como Receitas Próprias a serem captadas através de parcerias públicas e privadas. Estas iniciativas foram planejadas para serem executadas através dos projetos Fomento ao Empreendedorismo no entorno da Ponte Salvador-Itaparica, Projeto Desenvolvimento da rede de Pequenos Negócios da Cadeia da Mineração e Economia do Mar. Como as negociações com os potenciais parceiros para os projetos citados não tiveram êxito, a Coordenação procurou outros parceiros e novas frentes. Assim, avançou na estruturação de uma Cooperação junto à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação na ordem de R$ 4.598.175, dos quais R$ 3.678.540 seria a contrapartida da SECTI e entrariam no Sebrae e fariam frente ao volume de Receitas Próprias previstas. O Projeto sofreu diligência, o que inviabilizou a entrada de recursos em 2022 e deverá acontecer em 2023.

Outro parceiro importante na captação de recursos em 2022 foi a Prefeitura Municipal de Feira de Santana. Foram aprovados 5 projetos, dos quais 3 iniciaram a execução em 2022: Apoio aos Pequenos Negócios de Bares e Restaurantes cuja execução foi de 66%; o projeto Diagnóstico e Qualificação do Pequenos Negócios com execução de 99% e o projeto Hub de Inovação que executou 80%. Porém em setembro/2022, a Prefeitura formalizou solicitação de alteração de vigência de 2 dos 5 projetos pactuados e parte integrantes do Convênio de Cooperação assinado, mudando a execução de 2022 para o ano de 2023. Por essa razão, a Coordenação recebeu a devolução de R$ 1.070.574. Este volume de recursos foi vinculado ao Projeto Articulação de Parcerias UPEMI, recurso que permaneceu sem execução em 2022. Já o projeto de Economia Náutica, que foi concebido para ser executado em parceria a Secretaria de Turismo do Estado – SETUR/BAHIA, através do Convênio de Cooperação Técnica e Financeira, teve o volume de recursos de R$1.080.000 não realizado porque a parceria com a SETUR não se concretizou.

As parcerias firmadas com as Entidades de Classe Federação das Indústrias do Estado da Bahia, Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Estado da Bahia e Federação do comercio do Estado da Bahia, tiveram os valores das 1ª parcelas de repasse de convênio transferidas em 2023 e as 2ª parcelas foram previstas para o exercício de 2023.

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.3.8 Execução Orçamentária por Segmento | Atendimento Individual

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR SEGMENTO DO ATENDIMENTO INDIVIDUAL (EM MIL REAIS)

Segmento	2019			2020			2021			2022		
	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%	Previsto Ajustado	Realizado	%
Atendimento Remoto	4.101	4.040	99%	3.866	3.695	96%	3.390	3.340	99%	2.882	2.839	99%
Atendimento Individual	27.870	21.394	77%	25.844	18.815	73%	28.457	25.909	91%	31.279	29.270	94%
Total	**31.971**	**25.433**	**80%**	**29.710**	**22.510**	**76%**	**31.847**	**29.249**	**92%**	**34.161**	**32.109**	**94%**

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022

13.4 LIMITES ORÇAMENTÁRIOS

LIMITES ORÇAMENTÁRIOS (EM %)

Indicadores	Limites	2019		2020		2021		2022	
		Previsto Ajustado	Realizado	Previsto Ajustado	Realizado	Previsto Ajustado	Realizado	Previsto Ajustado	Realizado
Inovação e Tecnologia	Min: 20,0 (2016: 15,0)	23,1	20,7	33,9	36,6	27,1	31,0	20,8	22,4
Capacitação de Recursos Humanos	Min: 2,0 Max: 6,0	2,6	1,9	1,9	1,0	2,1	1,9	2,2	2,2
Pessoal, Encargos e Benefícios	Max: 55,0	46,4	45,1	48,4	49,1	51,3	44,3	53,2	44,9
Divulgação, Anúncio, Publicidade *	Max: 3,5 Máx: 5,5 (2022)	1,8	1,8	3,0	3,0	2,0	3,7	5,5	5,6
Bens Móveis	Max: 100,0	0,2	0,3	52,1	35,0	53,3	12,3	3,8	6,5
Custeio Administrativo	Max: 100,0	49,5	50,6	28,9	63,5	41,4	55,1	41,6	42,7
Tecnologia da Informação	Min: 2,0	6,6	3,3	7,8	6,2	8,2	6,1	8,2	6,5
Fundo de Reserva	Max: 10,0	8,5	8,5	9,3	9,3	9,2	9,2	2,7	2,7
Contrapartida da CSO	Min: 7,0 (2015: 10,0) (2016: Isento)	9,5	8,4	7,7	5,6	18,8	5,7	22,1	8,3

Justificativas para Limites Fora do Intervalo em 2022

* O Limite de Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda foi alterado de 3,5% para 5,5% no mês de março/2022, aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional.

Em referência ao limite orçamentário da natureza "Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda", o valor de 0,1% executado acima do percentual estabelecido ocorreu devido ao estímulo financeiro concedido pelo Sebrae Nacional (Documentos de referência: DRF 136, de 16/11/2021 e Resolução DIREX Nacional 446/2021 - para a ampliação do teto global de CSN aprovado para o Sebrae/BA em 2022), no valor de R$ 10.000.000,00 visando o aporte de recursos adicionais para realização de ações de mídia em datas especiais com objetivo de impulsionar as vendas e apoiar a retomada da economia do Estado no pós-pandemia.

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica, Sebrae Bahia 2022



SEBRAE

Rua Arthur de Azevêdo Machado, 1225,
Civil Towers, Torre Cirrus, Costa Azul.
Salvador/BA | CEP: 41760-000
www.ba.sebrae.com.br
0800 570 0800
Redes Sociais: @sebraebahia